











Digitized by the Internet Archive  
in 2022 with funding from  
University of Toronto

<https://archive.org/details/31761115485922>







(253)



# Agriculture and Agri-Food Canada

## Performance Report

For the period ending  
March 31, 1998



Canada

ESTIMATES

A1  
N  
77



## **Improved Reporting to Parliament Pilot Document**

The Estimates of the Government of Canada are structured in several parts. Beginning with an overview of total government spending in Part I, the documents become increasingly more specific. Part II outlines spending according to departments, agencies and programs and contains the proposed wording of the conditions governing spending which Parliament will be asked to approve.

The *Report on Plans and Priorities* provides additional detail on each department and its programs primarily in terms of more strategically oriented planning and results information with a focus on outcomes.

The *Departmental Performance Report* provides a focus on results-based accountability by reporting on accomplishments achieved against the performance expectations and results commitments as set out in the spring *Report on Plans and Priorities*.

©Minister of Public Works and Government Services Canada — 1998

Available in Canada through your local bookseller or by mail from

Canadian Government Publishing — PWGSC

Ottawa, Canada K1A 0S9

Catalogue No. BT31-4/1-1998

ISBN 0-660-60666-6





## Foreword

On April 24, 1997, the House of Commons passed a motion dividing on a pilot basis what was known as the annual *Part III of the Estimates* document for each department or agency into two documents, a *Report on Plans and Priorities* and a *Departmental Performance Report*.

This initiative is intended to fulfil the government's commitments to improve the expenditure management information provided to Parliament. This involves sharpening the focus on results, increasing the transparency of information and modernizing its preparation.

This year, the Fall Performance Package is comprised of 80 Departmental Performance Reports and the government's "*Managing For Results*" report.

This *Departmental Performance Report*, covering the period ending March 31, 1998, provides a focus on results-based accountability by reporting on accomplishments achieved against the performance expectations and results commitments as set out in the department's *Part III of the Main Estimates* or pilot *Report on Plans and Priorities* for 1997-98. The key result commitments for all departments and agencies are also included in *Managing for Results*.

Results-based management emphasizes specifying expected program results, developing meaningful indicators to demonstrate performance, perfecting the capacity to generate information and reporting on achievements in a balanced manner. Accounting and managing for results involve sustained work across government

The government continues to refine and develop both managing for and reporting of results. The refinement comes from acquired experience as users make their information needs more precisely known. The performance reports and their use will continue to be monitored to make sure that they respond to Parliament's ongoing and evolving needs.

This report is accessible electronically from the Treasury Board Secretariat Internet site:  
<http://www.tbs-sct.gc.ca/tb/key.html>

Comments or questions can be directed to the TBS Internet site or to:

Planning, Performance and Reporting Sector  
Treasury Board Secretariat  
L'Esplanade Laurier  
Ottawa, Ontario, Canada  
K1A 0R5  
Tel: (613) 957-7042  
Fax (613) 957-7044

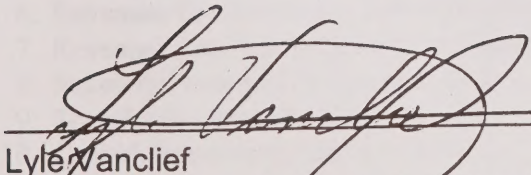




# AGRICULTURE AND AGRI-FOOD CANADA

**PERFORMANCE REPORT  
FOR THE PERIOD ENDING  
MARCH 31, 1998**



  
Lyle Wanstel  
Minister of Agriculture and Agri-Food and  
Minister Coordinating Rural Affairs





## TABLE OF CONTENTS

Executive Summary .....	1
Chart of Key Results Commitments .....	2
<b>I. MESSAGE FROM THE MINISTER</b>	
Building on our Accomplishments .....	3
<b>II. DEPARTMENTAL OVERVIEW</b>	
Mandate of the Minister .....	5
Departmental Vision, Mission and Values .....	5
Operating Environment .....	6
AAFC Strategic Priorities .....	7
Where we Fit in .....	8
Departmental Organization .....	9
Organization Chart of the Agriculture and Agri-Food Portfolio .....	9
AAFC Business Lines .....	10
Business Lines Descriptions .....	10
Crosswalk between Activities (Old Structure) and Business Lines (New Structure) .....	12
<b>III. DEPARTMENTAL PERFORMANCE</b>	
Performance Expectations .....	13
Performance Accomplishment Highlights .....	15
Performance Accomplishments by Business Line .....	18
1. Expanding Markets .....	18
2. Innovating For A Sustainable Future .....	24
3. Strong Foundation For The Sector And Rural Communities .....	29
4. Corporate Policies and Services Business Line .....	35
<b>IV. FINANCIAL PERFORMANCE</b>	
Financial Performance Overview .....	40
Financial Summary Tables .....	
1. Summary of Appropriations .....	41
2. Comparison of Total Planned Spending to Actual Spending .....	42
3. Historical Comparison of Total Planned Spending to Actual Spending .....	42
4a. Crosswalk Between Old Structure and New Structure for 1997-98 Planned Spending ..	43
4b. Crosswalk Between Old Structure and New Structure for 1997-98 Actual Expenditures	43
5. Resource Requirements by Organization and Business Line .....	44
6. Revenues Credited to the Vote by Business Line .....	45
7. Revenues Credited to the CRF by Business Line .....	45
8. Statutory Payments by Business Line .....	45
9. Transfer Payments by Business Line .....	45
10. Capital Spending by Business Line .....	46
11. Capital Projects by Business Line .....	46
12. Status of major Crown Projects .....	47
13. Loans Investments and Advances .....	47
14a. Canadian Pari-Mutuel Agency Revolving Fund .....	47
14b. Canadian Grain Commission Revolving Fund .....	47
15. Contingent Liabilities .....	48

## **V. CONSOLIDATED REPORTING**

Sustainable Development Strategy: Highlights of AAFC's 1st year of Implementation .....	49
Statutory Annual Reports	
<i>Farm Income Protection Act</i> Annual Report .....	51
<i>Farm Debt Review Act</i> Annual Report .....	60
<i>Farm Improvement And Marketing Cooperatives Loans Act</i> (FIMCLA) Annual Report ...	61
<i>Agricultural Marketing Programs Act</i> (AMPA) 1997-98 Crop Year Annual Report .....	62

## **VI. OTHER INFORMATION**

Contacts for Further Information and Web Sites .....	64
Legislation Administered by the Minister of Agriculture and Agri-Food .....	66
Topical Index .....	67



## EXECUTIVE SUMMARY

Agriculture and Agri-Food Canada (AAFC) has made measurable progress towards the objectives it laid out to achieve on behalf of the sector more than a year ago. Against a backdrop of rapid economic change, new trade agreements, new technology, shifting global markets and changing consumer demand, the department has made a number of important contributions to the sector and Canada.

To deal with the complex environment in which it operates, AAFC has made fundamental changes in the way we work individually, with each other, with the agri-business community, and with our other partners. We have set out four business lines that precisely define where we will place our best efforts:

- ▶ Expanding Markets,
- ▶ Innovating for a Sustainable Future,
- ▶ Strong Foundation for the Sector and Rural Communities, and
- ▶ Corporate Policies and Services.

Some of the key accomplishments achieved are outlined below.

### Expanding Markets

- ▶ AAFC efforts have improved market access for Canadian agriculture and agri-food products through tariff reductions.
- ▶ Assisted industry in expanding trade by providing some of the latest tools and information to help take advantage of market opportunities.
- ▶ Supported increased capital investment and adoption of new technologies in Canada's agriculture and agri-food sector.

### Innovating for a Sustainable Future

- ▶ AAFC invested \$353 million in Canadian agriculture and agri-food R&D in 1997-98.
- ▶ Agri-environmental indicators up — water and land quality in rural areas better now than it was 10 years ago.
- ▶ Agriculture and Agri-food Research provides positive return on investment — up to 54% return on investments for agricultural research on which the department is leading development.

### Strong Foundation for the Sector and Rural Communities

- ▶ Producers are developing a growing capacity to manage risk at the farm level through better management and tools like the Net Income Stabilization Account (NISA).
- ▶ Agriculture and agri-food industry helped to be more competitive through the Canadian Adaptation and Rural Development (CARD) Fund's 23 national initiatives and 13 regional councils.
- ▶ AAFC facilitation of the cross-government Canadian Rural Partnership (CRP) has helped pave the way for stronger rural communities by listening and responding better to rural Canadians' needs.

### Corporate Policies and Services

- ▶ An independent review of the departmental Web site ACEIS gave it 3 stars out of 4 for quality and content of the site.
- ▶ Department recognized by the consulting firm of KPMG as being a leader in departmental contingency planning and project management in preparing for the Year 2000 threat.
- ▶ Improved access to information on federal programs and services for rural Canadians — communications efforts to date have reached an estimated 11 million people.

Over the next few years, the Department will continue to build on its success and make course corrections to best meet the needs of the sector. We will be working with Canadians to orientate our programs and to improve the services and support provided to its wide array of clients.

## CHART OF KEY RESULTS COMMITMENTS

To provide Canadians with:	To be demonstrated by:	Accomplishments
<b>Expanded Markets for Canada's agriculture and agri-food sector</b>	▶ Market access,	Page 18
	▶ Sales of Canadian agriculture and agri-food products, and	Page 20
	▶ Investment opportunities.	Page 22
<b>A Sustainable Future</b>	▶ Innovations in the development of agriculture and agri-food products, processes and practices,	Page 24
	▶ Sustainable land and water management systems, and	Page 26
	▶ Leadership in applying sustainable development principles and practices.	Page 27
<b>A Strong Foundation for the Sector and Rural Communities</b>	▶ A policy framework which enables the sector to adapt to a changing economy,	Page 29
	▶ A strong, rural economy, and	Page 30
	▶ Development of co-operatives.	Page 34



# I. MESSAGE FROM THE MINISTER

## BUILDING ON OUR ACCOMPLISHMENTS



**Lyle Vancief**  
Minister of Agriculture and  
Agri-Food, and  
Minister Coordinating  
Rural Affairs

I am pleased to present the 1997-98 performance report of the Department of Agriculture and Agri-Food to Parliament and the people of Canada.

In the agriculture and agri-food industry today, everything we do is set against a shifting backdrop of changing global realities. Globalization, for us, isn't just a cliché. It's real. And it shapes our approach to the future.

Domestic agri-food sales are approaching \$90 billion a year. This home-grown success is a springboard to achieving global excellence. The Canadian marketplace is diverse and increasingly sophisticated. We improve our sales by improving our products — and this market acumen, combined with Canada's excellent reputation for food quality and safety, is key to our success at home and abroad.

Canadian products have proven themselves in the world arena. In July 1997 exports surpassed \$22 billion a year, well ahead of our predictions. And our industry is now setting its sights on doubling that figure by 2005. This is an ambitious goal, but industry is gearing up. In Canada's food processing sector alone, investment is up 30 percent over the last three years. Productivity of Canadian farms is on the rise — and we're boosting output while taking better care of our environment. This bodes well, not only for Canadians, but for people around the world. Increased farm productivity is essential if we are to meet the needs of a growing global population.

Sales, both domestically and internationally, mean jobs and growth opportunities for Canadians, in processing, in distribution, in marketing, and a score of other industries. Of the two million jobs our sector supports, three of every four exist beyond the farm gate. The sector's overall success is an indication of success at the farm level.

Every one of us working in agriculture depends, to a large extent, on what happens on the farm. In rural areas, in particular, agricultural success is often pivotal to a strong economy. That's why Agriculture and Agri-Food Canada was chosen by the Prime Minister to coordinate the government-wide effort to build stronger rural communities. Through a host of joint programs, including the Canadian Rural Partnership which pulls together the resources of more than 20 federal departments and agencies, we're finding new ways to equip rural communities to compete in the global economy.

At AAFC, we are working hard on behalf of Canadians — and more importantly, we are working **with** them — to build a foundation for continued excellence. In an increasingly competitive world, Canada's success depends, more and more, on this kind of coordinated effort. And to deal with

the complex challenges ahead, our department has made fundamental changes in the way we work individually, with each other, and with the agri-business community.

I am very proud of what we have accomplished over the past few years. Whether it be the role AAFC has played in supporting Team Canada Inc — with its positive effect on agricultural and agri-food exports — or funding partnerships to support basic research through our Matching Investment Initiative or helping the sector adjust to changing times through our adaptation initiatives, AAFC is working for Canadians.

I invite you to read our performance report and judge for yourself the difference that we are making to the sector. As the next few years unfold, we will build on our accomplishments. A great deal will continue to depend on our ability to transform ourselves as an industry: to seize opportunities, to maintain our competitive edge, and to build our future through sound environmental stewardship of our land and resources. Together, we are taking care of the industry of tomorrow, today.



## II. DEPARTMENTAL OVERVIEW

### MANDATE OF THE MINISTER

---

#### Mandate

---

Lyle Vanclicf, Minister of Agriculture and Agri-Food and Minister Coordinating Rural Affairs, is responsible for a variety of organizations within his portfolio which promote the development, adaptation and competitiveness of the agriculture and agri-food sector through policies and programs that the federal government offers and through a wide array of partnerships with other governments, industry and non-governmental organisations. The overall goal is to help the agriculture and agri-food sector maximize its contribution to Canada's economic and environmental objectives, achieve a safe, high quality food supply and to maintain a strong foundation for the agriculture and agri-food sector and rural communities.

### DEPARTMENTAL VISION, MISSION AND VALUES

---

#### Vision

---

The Department's *Vision* to contribute to the Minister's mandate is:

"A growing, competitive, market-oriented agriculture and agri-food industry that is profitable and responds to the changing food and non-food needs of domestic and international customers; is less dependent on government support; and contributes to the well-being of all Canadians and the quality of life in rural communities while achieving farm financial security, environmental sustainability and a safe, high quality food supply."

---

#### Mission

---

The *Mission* of the Department is to work with industry and other partners to:

- ▶ Improve and secure market access and enable the agri-food sector to capture opportunities for trade in domestic and export markets, with a focus on higher-valued agri-food products;
- ▶ Support the sector's efforts to develop and produce competitive products and processes in an environmentally sustainable manner; and
- ▶ Enhance the sector's economic viability while strengthening opportunities for rural community economic development;

while ensuring that the resources committed to the Department are used to achieve results for the sector and Canadians in a sound manner.

---

#### Values

---

The *Values* that the Department espouses to carry out its Mission are:

- ▶ **Valuing people:** We treat each other with dignity, respect and sensitivity; we recognize and appreciate our differences; we seek everyone's contribution and favour teamwork.
- ▶ **Integrity:** We adhere to personal and professional values; we place the public interest before our own interest; we are honest with ourselves, our organization, and our clients; we accept ownership and responsibility for our actions, decisions and results.
- ▶ **Excellence:** We are individually and collectively dedicated to providing high quality results and to serving our clients in a timely and flexible

manner; we encourage the expression of ideas, the expression of creativity and the adoption of best practices.

## OPERATING ENVIRONMENT

The reporting period for 1997-98 saw considerable change in the operating environment of the Department. The agriculture and agri-food environment has experienced significant domestic and export growth. Some of the key features of this growth include:

- ▶ A general pattern of farm debt reduction, capital reinvestment and the setting aside of funds to reduce future price and sales fluctuations using increasingly self-directed income support;
- ▶ Growth in farm size, diversity and the emergence of more niche markets, product and processing opportunities;
- ▶ An increase in the trend towards trade in secondary and value-added products;
- ▶ Overall sector growth topped 3.5%, food and beverage sales to Canadian consumers approached \$90 billion last year and investment in the food processing sector is up by 30% over the last three years. Internationally, the sector has exceeded the targets set by industry and government, reaching \$22.3 billion in export sales in 1997.
- ▶ Continued global trade liberalization with increased competitiveness around the world;
- ▶ Increased complexity of trade issues associated with technical barriers to trade;
- ▶ An increased focus on the need to develop competitive advantages based on information, research and technology, quality of products, and safety of the products; and
- ▶ Increasingly, economic and environmental considerations are being integrated into the sector's business decisions. Innovative and environmentally sound solutions for land and water management are increasingly providing producers with numerous environmental benefits and are affording greater economic security in the long-term.

### Sectoral Performance Highlights:

- ▶ Average farm net worth increased by nearly 30% from 1991 to 1995, and currently exceeds \$500,000.
- ▶ Recent information from the Farm Credit Corporation (FCC) indicates strong investment in agriculture in 1996 and 1997. The number of new loans approved by FCC increased by 35% in fiscal year 1997 compared to 1996.
- ▶ Food and beverage sales to Canadian consumers approached \$90 billion last year; in the food processing sector alone, investment is up 30% over the last three years.
- ▶ In 1997, the trade surplus for the agriculture, food and beverages sector reached \$7.5 billion and the sector contributed nearly 9% of Canada's GDP. From exports of \$13 billion in 1993, we reached a record \$22.3 billion in 1997, along with recapturing 3% of world agri-food trade.
- ▶ The Canadian Agri-Food Marketing Council (CAMC), which is made up of a range of leaders from across the agri-food sector, is working with government to increase Canada's share of world agriculture and agri-food exports from 3% to 4% — meeting this ambitious goal could translate to \$40 billion in sales by the year 2005.
- ▶ Total public and private spending in agri-food research and development is approximately \$1 billion — AAFC is investing \$353 million.



In addition to these changes in the sector, the Department has faced a number of challenges:

- ▶ Completing the process of Program Review with extensive internal restructuring, re-design of service delivery and creation of new ways of doing business to reduce costs and increase effectiveness;
- ▶ Increasing need to contribute to horizontal issues of public policy and programs that transcend any one government organization and often include other levels of government, non-governmental organizations, and the private sector, e.g. the Canadian Rural Partnership;
- ▶ Increasing need to develop planning and management systems that are orientated towards results rather than process, that reflect the best ways to manage with fewer resources and that provide real, understandable measures of performance;
- ▶ Increasing need to modernize basic systems of operations and management, to equip the Department to be ready for Year 2000, the introduction of accrual accounting as a new basis of resource management and ensure the most cost-effective management of information resources are in place;
- ▶ Desire of Canadians to be more engaged in government decision-making;
- ▶ The growing demand for information on government programs through new means such as the Internet; and
- ▶ The need to equip Departmental staff so that they can operate in a new environment with the needed skills and capacity to get the job done.

## **AAFC STRATEGIC PRIORITIES**

To help meet the goals and the challenges that face the sector, the department has developed a number of strategic priorities:

- ▶ Improving market access and sectoral export readiness particularly for higher value-added production;
- ▶ Creating the conditions that will attract significant new investment including a competitive business climate;
- ▶ Helping to ensure an adequate supply of skilled knowledge workers;
- ▶ Improving productivity throughout the food chain;
- ▶ Creating a regulatory framework which encourages the growth of the agri-food sector as a whole;
- ▶ Promoting environmental sustainability through improved stewardship and the development of technologies and solutions to environmental impacts and challenges; and
- ▶ Contributing to the social agenda in ways that will benefit the sector, with particular emphasis on rural, health and environmental issues.

## WHERE WE FIT IN

Agriculture and agri-food is a shared responsibility between the federal and provincial governments. Numerous departmental programs are delivered and/or administered by our partners such as provincial governments and industry organizations.

**Industry Organizations** in the sector have been instrumental in helping to shape government policies and programs. AAFC has consulted with sectoral partners throughout the country in areas such as safety nets, grain marketing and transportation, setting research priorities, cost recovery and orderly marketing.

**Provincial Partners** have benefitted the sector in many ways. A few examples of our partnerships with the provinces include:

- ▶ the signing and implementation of bilateral farm safety-net framework agreements;
- ▶ spearheading research and furthering the “Team Canada” concept to promote and market agriculture and agri-food products abroad; and
- ▶ lending support for the new Canadian Food Inspection Agency.

Working with **other federal departments**, AAFC ensures that any federal investment is used to its full potential. One example is the Department’s involvement with the Department of Foreign Affairs and International Trade and Industry Canada under the federal government’s *International Business Development Strategy* (ISBD) delivered through Team Canada Inc (TCI) which provides single-window access to an integrated policy, programs and services framework to assist Canadian exporters.

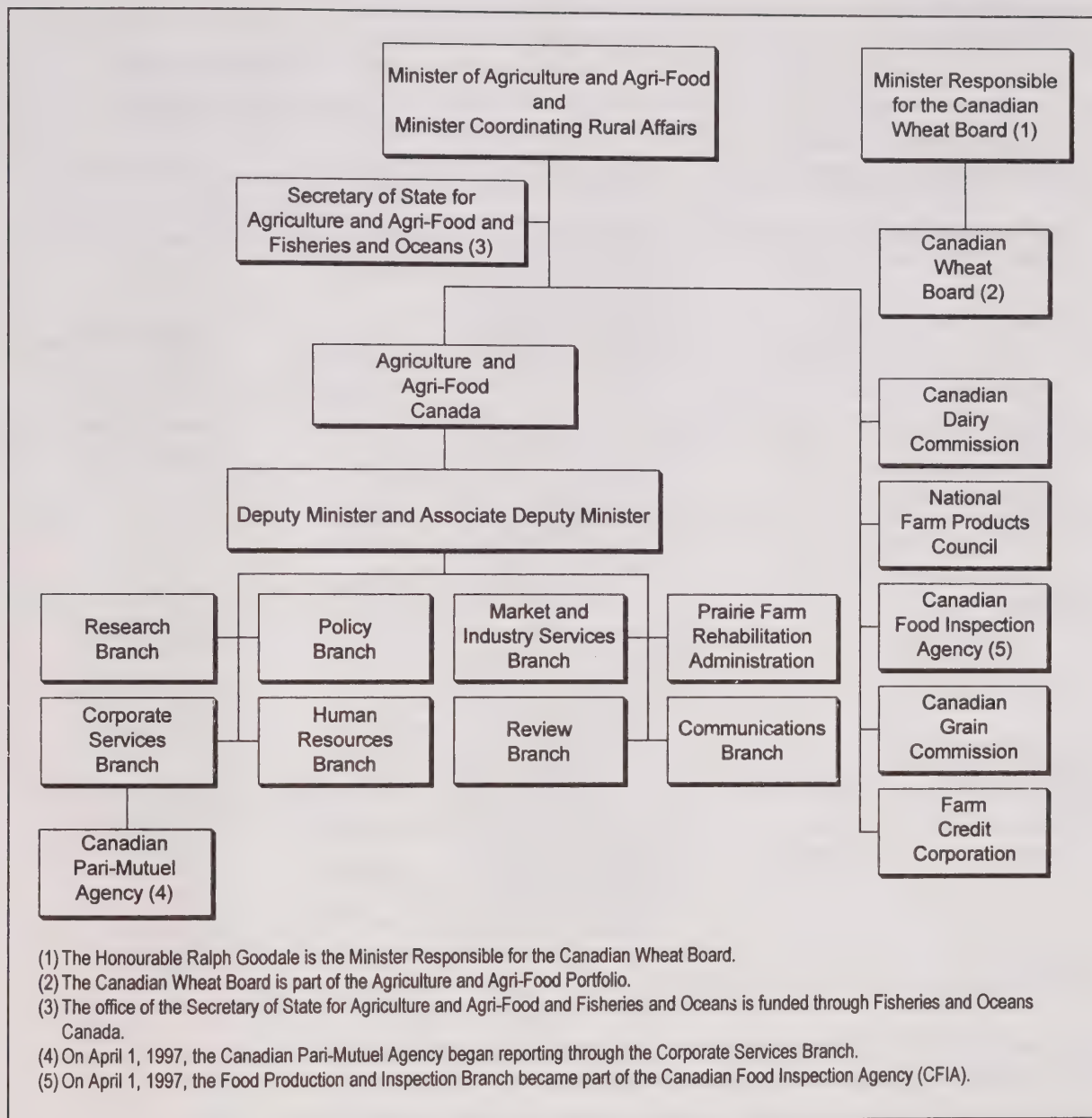
In addition, Minister Vanciel is also the Minister Coordinating Rural Affairs. As such, he is leading the government’s collective efforts to ensure rural Canadians have the opportunity to fully participate in all this country has to offer. The Government of Canada and AAFC are acting on their commitment to increase opportunities for rural Canadians and to adapt their programs to reflect rural realities, by confirming funding of \$20 million over four years for the Canadian Rural Partnership (CRP). This partnership led to the development of the “rural lens” announced in February 1998, through which federal departments and agencies have agreed to consider the impact on rural Canada of future policy, program and service decisions.

Coordination within the **portfolio of agencies** that report directly to the Minister of Agriculture and Agri-Food is essential in advancing the sector’s interests. This invaluable portfolio includes: the Canadian Food Inspection Agency, Canadian Grain Commission, Farm Credit Corporation, Canadian Dairy Commission, and the National Farm Products Council. In addition, the Canadian Wheat Board, which reports to the Honourable Ralph Goodale, is also part of the portfolio.



## DEPARTMENTAL ORGANIZATION

### ORGANIZATION CHART OF THE AGRICULTURE AND AGRI-FOOD PORTFOLIO



## AAFC BUSINESS LINES

The department manages its responsibilities in delivering the Vision for the sector through the development of three operational business lines and a management business line.

OUR VISION FOR THE CANADIAN AGRICULTURE AND AGRI-FOOD SECTOR	ORGANIZATIONAL RESPONSIBILITY FOR DELIVERY OF RESULTS		
	BUSINESS LINES	PRIMARY	CONTRIBUTING
<p>A growing, competitive, market-oriented agriculture and agri-food industry that:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ is profitable;</li> <li>▶ responds to the changing food and non-food needs of domestic and international customers;</li> <li>▶ contributes to the well-being of all Canadians and the quality of life in rural communities while achieving: <ul style="list-style-type: none"> <li>- farm financial security,</li> <li>- environmental sustainability, and</li> <li>- a safe, high quality food supply;</li> </ul> </li> <li>▶ is less dependent on government support; and</li> <li>▶ is supported by a foundation of effective policies and infrastructure.</li> </ul>	→ EXPANDING MARKETS	Market and Industry Services Branch	Research Branch Policy Branch Canadian Grain Commission
	→ INNOVATING FOR A SUSTAINABLE FUTURE	Research Branch Prairie Farm Rehabilitation Administration Policy Branch	Market and Industry Services Branch
	→ STRONG FOUNDATION FOR THE SECTOR AND RURAL COMMUNITIES	Policy Branch Prairie Farm Rehabilitation Administration	Research Branch Market and Industry Services Branch
	→ CORPORATE POLICIES AND SERVICES	Corporate Branches <sup>(1)</sup> Legal Services Executive Offices	Line Branches

1. Corporate branches includes Corporate Services, Communications, Review, and Human Resources branches.

The department now does its planning and reporting on a business line basis rather than on a branch by branch basis. The focus is on teamwork — on getting the right people together around the table, to work on achieving results. The planning, reporting and monitoring of business line activities has to happen on an ongoing basis to ensure that we achieve the targets that we have set for ourselves to improve our performance.

## BUSINESS LINES DESCRIPTIONS

Through the *Expanding Markets* business line, Agriculture and Agri-Food Canada (AAFC) promotes market access, market development and investment. This business line brings together activities from the Department and the

**EXPANDING  
MARKETS**



Portfolio agencies and also contributes actively to “Team Canada Inc”, Canada’s international business development network which assists Canadian companies in selling their products and services around the world and promotes investment in Canada. This business line’s results are arrived at by:

- ▶ improving and securing market access to enable sector clients to capture opportunities for increased trade, particularly in higher-value agri-food products in both domestic and international markets;
- ▶ creating new market opportunities, ensuring improved market readiness in the Canadian agriculture and agri-food; and
- ▶ assisting the industry in attracting new investment by setting the stage for an improved climate for investment in the sector which will make Canada’s agri-food industry a preferred focus of domestic and foreign investors.

---

**INNOVATING FOR A  
SUSTAINABLE  
FUTURE**

---

The *Innovating for a Sustainable Future* business line pursues its objective through an extensive network of research centres, working in partnerships with provinces, universities, communities and private sector research organizations. Its activities assist the agriculture and agri-food sector to:

- ▶ reduce the costs of producing and processing agricultural and agri-food products;
- ▶ improve the quality and safety of agricultural and agri-food products;
- ▶ develop and promote production and processing practices which are safe and environmentally sustainable;
- ▶ promote an increased understanding of environmental issues affecting the agriculture and agri-food sector; and
- ▶ develop appropriate policies and programs in support of long-term environmental sustainability.

---

**STRONG  
FOUNDATION FOR  
THE SECTOR AND  
RURAL  
COMMUNITIES**

---

The *Strong Foundation for the Sector and Rural Communities* business line enhances the agriculture and agri-food sector’s economic viability and self-reliance and promotes the economic development of rural communities through:

- ▶ national safety net programs for the management of production and market risks;
- ▶ initiatives to help the sector adapt to an evolving business climate;
- ▶ regulatory and framework policies particularly in relation to the grains and supply-managed sectors;
- ▶ initiatives which ensure an enhanced accessibility to federal programs, benefits and services in rural areas, and infrastructure development in the Prairies; and
- ▶ the promotion of the cooperative sector.

---

**CORPORATE  
POLICIES AND  
SERVICES**

---

The *Corporate Policies and Services* Business Line provides the management policies, services infrastructure and support needed to help AAFC fulfil its mandate in the most effective and efficient manner possible while ensuring that our best efforts support the needs of our industry partners and stakeholders. While all staff and management have a responsibility for sound management, this business line will clarify the responsibility of line and corporate branches for obtaining desired outcomes.

The business line's priorities are to provide:

- ▶ strategic, business and financial planning capabilities;
- ▶ a renewed and revitalized departmental workforce;
- ▶ a productive working environment for employees;
- ▶ an information infrastructure and services for the Department and its partners;
- ▶ technical and support services for informatics, capital planning, physical plant and security services;
- ▶ performance measurement and accountability mechanisms; and
- ▶ communications that support the business of the Department;

while encouraging the highest standards in the public service.

## CROSSWALK BETWEEN ACTIVITIES (OLD STRUCTURE) AND BUSINESS LINES (NEW STRUCTURE)

The new AAFC Business Line is intended to help ensure that all our efforts fully support the achievement of our goals for the sector. Unlike the old Operational Planning Framework (OPF) in which previous planning and reporting was based, our new structure is not restricted to planning and reporting along organizational lines (see table below).

The Business Line structure offers flexibility to deal with emerging issues and priorities, as branches work together to attain business line results. For example, the Business line "Innovating for a Sustainable Future" groups the collective efforts of the Research and Policy Branches and the Prairie Farm Rehabilitation Administration to support the sector to develop and produce competitive products and processes in an environmentally sustainable manner.

ACTIVITIES (OLD STRUCTURE)	BUSINESS LINES (NEW STRUCTURE)			
	Expanding Markets	Innovating for a Sustainable Future	Strong Foundation for the Sector and Rural Communities	Corporate Policies and Services
Agricultural Research and Development		✓		
Inspection and Regulation*				
Policy and Farm Economic Programs		✓	✓	
Market and Industry Services	✓			
Rural Prairie Rehabilitation, Sustainability and Development		✓	✓	
Corporate Management and Services				✓

\* The Inspection and Regulation Activity became part of the Canadian Food Inspection Agency on April 1, 1997 and is therefore no longer a part of AAFC.



### III. DEPARTMENTAL PERFORMANCE

#### PERFORMANCE EXPECTATIONS

The following table contains a summary of results commitments made in the 1997-98 *Report on Plans and Priorities*.

EXPANDING MARKETS
<p><b>Market Access:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>▶ New and expanded market opportunities for Canadian agri-food products</li><li>▶ Safeguarding market access gains in priority markets</li><li>▶ Domestic and international preparations for the next set of multilateral trade negotiations in agriculture</li><li>▶ Reducing interprovincial trade barriers.</li></ul> <p><b>Market Development:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>▶ Support private sector in achieving its defined trade objectives in identified priority and emerging markets.</li><li>▶ Increase in the number of Canadian firms exporting to Asia</li><li>▶ Increase in exports of higher-value products</li><li>▶ Enhanced image of Canada as a reliable supplier of high quality products through participation in international exhibitions</li><li>▶ Greater industry awareness of market opportunities through a 25% increase in industry's demand for the products of the Agri-Food trade Network</li></ul> <p><b>Investment:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>▶ Identification of industry investment gaps</li><li>▶ Increased investment in the Canadian agriculture and agri-food processing industry</li></ul>
INNOVATING FOR A SUSTAINABLE FUTURE
<p><b>Innovation:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>▶ Development and registration of new crop varieties (e.g. wheat, barley) to support competitiveness of the sector</li><li>▶ New Technologies and practices introduced to support primary and processing sector.</li><li>▶ An increased level of collaborative agri-food research between industry and the department.</li></ul> <p><b>Sustainable Resource Use:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>▶ Increase the knowledge of resource stewardship of urban and rural people by promoting, advising and participating in community based resource planning.</li><li>▶ Investigate current and potential land degradation problems resulting from agricultural and value-added production practices</li><li>▶ Provide technical services to protect and improve water quality and quantity.</li></ul> <p><b>Integrated Policy and Decision-making:</b> Implement the Sustainable Development Strategy.</p>

## **STRONG FOUNDATION FOR THE SECTOR AND RURAL COMMUNITIES**

### **Policy Framework:**

- ▶ Implement the whole farm safety net policy.
- ▶ Work with producers and provinces to improve AAFC program design and delivery
- ▶ Promote market risk management tools in sector
- ▶ Contribute to adaptation and rural development through the administration and delivery of activities under the Canada Agricultural Rural Development (CARD)
- ▶ Improve access to capital for rural development and agri-food business growth.

### **Rural Economy:**

- ▶ Improve the coordination of federal programs and services in rural Canada, (such as through single window access)
- ▶ Increase rural access to the “information highway”.
- ▶ Contribute to community and regional economic development by providing financial and technical assistance to overcome water constraints to rural growth.

### **Co-operatives:**

- ▶ Promote the future development of cooperatives through a modernized Canada Co-operative Associations Act.

## **CORPORATE POLICIES AND SERVICES**

### **Sound Departmental Management:**

- ▶ Implement the new Performance Framework both for reporting to Parliament and for internal management and accountability
- ▶ Develop and implement an integrated financial and materiel management system
- ▶ Develop and implement a communications program with a particular focus placed on reaching rural Canadians



## PERFORMANCE ACCOMPLISHMENT HIGHLIGHTS

---

---

### EXPANDING MARKETS

---

---

#### **AAFC EFFORTS IMPROVE MARKET ACCESS FOR CANADIAN AGRICULTURE AND AGRI-FOOD PRODUCTS**

During 1997-98, tariffs on agri-food exports continued to be reduced. Tariffs on virtually all agri-food exports to the U.S. were removed as of January 1, 1998, and tariffs on exports to Canada's other WTO partners were further reduced in line with Uruguay Round tariff reduction commitments. These efforts represent improved access for Canadian goods into an increasing number of international markets.

#### **AAFC ASSISTS INDUSTRY IN EXPANDING MARKET OPPORTUNITIES**

From 1993 to 1997, Canada's agri-food exports to the United States have increased from \$7.3 billion to over \$11 billion, an increase of 55%. Exports to Japan, our second largest market, have risen from \$1.5 billion to \$2.2 billion, an increase of 57%. Our third largest market is the EU-15, and exports to these markets increased from \$1 billion to \$1.5 billion, an increase of 45%. Because of NAFTA, Mexico has become a more important market for Canada and exports have risen from \$237 million to \$450 million, an increase of 90%.

Increasingly, industry needs the latest tools and information to take advantage of market opportunities. In 1997, AAFC became a core member of **Team Canada Inc** and has joined the Department of Foreign Affairs and International Trade (DFAIT) and Industry Canada (IC) in support of **ExportSource** which incorporates our Agri-Food Trade Service (ATS), to provide potential new and existing agri-food exporters with a single on-line point of contact, giving them simplified access to international market information and intelligence, export counselling and export support programs.

#### **MORE AND MORE INVESTORS ARE CHOOSING CANADA'S AGRICULTURE AND AGRI-FOOD SECTOR**

Foreign direct investment (FDI) in the Canadian agri-food sector has climbed to an impressive \$17.2 billion (CDN) in 1997, an increase of over 44% since 1993. Capital investment in food and beverage processing (buildings, machinery, equipment) has also dramatically increased since the first half of the decade from \$1.4 billion (CDN) in 1993 to \$1.7 billion (CDN) in 1997. These numbers indicate that the efforts of the federal government in promoting Canada's agriculture and agri-food sector as the number one place to invest are beginning to yield results.

---

---

### INNOVATING FOR A SUSTAINABLE FUTURE

---

---

#### **AGRI-ENVIRONMENTAL INDICATORS UP; AAFC SINGLE LARGEST INVESTOR IN AGRICULTURE AND AGRI-FOOD R&D**

Environmental indicators tell us AAFC is providing the sector with technology and an overall economic climate that is supporting increased sustainable resource management processes/practices. Marginal lands are healthier and more productive in 1998 than they were in 1985. Availability of water supplies in rural areas is better than it was 10 years ago. There seems to be insufficient evidence of widespread water quality problems related to

agriculture, but it is clear that there are specific localities where there is a concern. The Agri-Food Sector spends \$1 billion on agri-food research and development with AAFC investing \$353 million in 1997-98.

#### **AG RESEARCH PAYS BIG DIVIDENDS**

Increasingly, investment in research is being done jointly with industry partners through the Matching Investment Initiative (MII). The relevance of our research/tech transfer and industry confidence in our research efforts is without question. The federal government's collaboration through its cadre of respected research scientists also serves to heighten the level of project credibility.

In 1997-1998, a total of 930 MII projects were approved with demand from potential partners far outstripping funding abilities. As a result of MII, AAFC hired 670 skilled employees to work on shared government and industry priorities during the fiscal year. Since its inception, MII contracts have created more than 1,500 jobs.

#### **AAFC HELPS SHAPE ENVIRONMENTALLY FRIENDLIER FUTURE**

Over its five year length, the Green Plan has provided a heightened awareness of sustainable farm management practices and has provided both technical assistance and funding for over 1,200 projects with 300 farm organizations exposing over 30,000 people to these concepts over the length of the agreement. Sustainable practices promoted through Green Plan include shelterbelt plantings, forage rotations, waste oil recycling, crop residue management, biological pest control and direct seeding systems that have resulted in enhancement of soil and water quality.

#### **AAFC'S POLICY FRAMEWORK KEEPS PACE IN A FAST-MOVING WORLD**

Canada's agriculture and agri-food policy framework provides a foundation that enables agri-food industries and our rural communities to keep pace in a fast-moving world. Key to AAFC's approach is building strong partnerships with the agri-food sector and other levels of government, as well as its commitment to consultation and citizen engagement as integral to effective policy development and program delivery.

---

---

**STRONG  
FOUNDATION FOR  
THE SECTOR AND  
RURAL  
COMMUNITIES**

---

---

#### **FEDS HELP IMPROVE RISK MANAGEMENT CAPACITY OF THE FARM COMMUNITY**

AAFC continues to work with industry, provinces and other partners to refine policies, programs and agreements to help move the agriculture and agri-food industry towards greater self-reliance, higher returns and a reduced cost of doing business.

#### **GOVERNMENT INVESTMENT IN ADAPTATION MOVING SECTOR TOWARDS GREATER COMPETITIVENESS AND SELF-RELIANCE**

An investment of \$60 million per year in the Canadian Adaptation and Rural Development (CARD) Fund is helping industry to hone its competitive edge. This program and others administered by AAFC help the sector respond to change and maximize the opportunities flowing from international trade agreements, advances in science and technology, and changing markets.



### **GOVERNMENT CONNECTS WITH RURAL CITIZENS, GIVES RURAL ISSUES A PLATFORM**

Through the cross-government Canadian Rural Partnership (CRP), the Government of Canada is listening and responding to rural Canadians' needs and concerns, is applying a "rural lens" to federal policies, programs and services to ensure their rural impact is considered, and is providing fuller access to federal programs, services and information, paving the way for rural Canada to take advantage of opportunities that foster stronger rural communities.

### **MORE NEW BUSINESSES CHOOSING TO BE CO-OPS**

AAFC has worked closely with Industry Canada and the two major co-operative associations to develop the new *Canada Cooperatives Act*. The groundwork is now in place to promote the co-operative as a business form, chosen for its special advantages as are other business forms such as corporations and partnerships.

### **AAFC GIVES CANADIANS THE INFORMATION THEY NEED WHEN THEY NEED IT**

The department has been particularly successful in providing for the electronic information needs of the sector through the departmental Web site ACEIS. An independent review of federal government Websites gave ACEIS 3 stars out of 4 for quality and content of the site. Additionally, ACEIS online survey information indicates that, of the yes/no respondents, 96.5% said that their information needs were satisfied.

### **AAFC RECOGNIZED AS A LEADER IN PREPARING FOR Y2K**

The department has also been recognized as being a leader in preparing for the Year 2000 threat. The consulting firm of KPMG has recently singled out AAFC as being a leader in departmental contingency planning and project management. Despite our current successes, however, we must continue to make this effort a priority and ensure all systems are certified before 2000.

### **AAFC STRIVES TO BE EMPLOYER OF CHOICE IN FEDERAL GOVERNMENT**

As part of the department plan to demonstrate excellence through its workforce, a recent employee survey confirms that a majority of employees across Canada are proud to be part of AAFC.

### **AAFC SERVES RURAL CANADIANS**

In the past year AAFC has made a special effort to reach out to rural Canadians on their own turf — special exhibits were displayed at 150 venues, including the Calgary Stampede and rural fairs. At each of these events AAFC provided rural Canadians with a resource book of federal programs and services, specifically designed to meet their needs and interests.

# PERFORMANCE ACCOMPLISHMENTS BY BUSINESS LINE

## 1. EXPANDING MARKETS

Planned Spending	\$132.1 million
Total Authorities	\$117.9 million
1997-98 Actual Spending	\$109.6 million

Expanding Markets has developed a strong business line focus **to work with industry and other partners to improve and secure market access and enable the agri-food sector to capture opportunities for trade in domestic and export markets, with a focus on higher-value agri-food products; and to increase domestic and foreign investment in the sector.** As a result, in 1997-98, we have been able to ensure that AAFC will be well positioned to assist the Canadian agriculture and agri-food industry to meet their challenging objectives going into the new millennium to:

- ▶ increase Canada's global market share
- ▶ increase the global value of our exports
- ▶ increase the proportion of the higher-value component of exports.

### New Partnership

In response to the government-wide initiative to increase horizontal integration, AAFC partnered in 1997-98 with the Department of Foreign Affairs and International Trade (DFAIT) and Industry Canada (IC) to define an International Business Development (IBD) Strategy. We contributed strongly to the development of an IBD performance framework and to the introduction of **Team Canada Inc (TCI)** (launched in February 1998) as Canada's international business development network which will provide a virtual, single-window access to an integrated policy, program and services framework in support of Canadian exporters and the promotion of their products and services.

## ACCOMPLISHMENTS

### MARKET ACCESS

Expanding Markets Business Line continued to play a crucial role in maintaining and securing new access to markets for Canadian agriculture and agri-food products, including the maintenance of access to our major traditional market, the U.S. This represented to Canadians a total of \$22.3 billion in world export trade in 1997.

#### Market Access Objective:

Improved and more secure access to international markets and reduction in internal barriers to trade.

Implementation of the Canada/Chile Free Trade Agreement on July 1, 1997 has provided for immediate duty free access for some of Canada's important agri-food export interests. These include durum wheat (seasonal), barley and barley products, lentils, white pea and other beans, most



### **Increased Exports of Durum Wheat**



In October 1997, EU officials agreed to lower their hard vitreous kernel requirement (a quality parameter) for durum wheat for the remainder of the 1997/98 crop year. This has resulted in an increase in Canadian durum wheat exports to the EU of approximately \$50 million (from \$75 million to \$125 million) as of the end of March 1998.

### **AAFC Efforts Improve Market Access for Canadian Agriculture and Agri-food Products**

#### **Successful Challenge of Ban on Beef Imports**



Canada successfully challenged the European Union ban on imports of beef from cattle treated with growth-promoting hormones and subsequently challenged the proposed EU timetable for bringing its measures into conformity with WTO rules. This represents a first successful test of the WTO Sanitary and Phytosanitary (SPS) Agreement establishing the requirement that countries must scientifically justify trade restriction measures.

horticultural products and preparations thereof, juices, alcoholic beverages. The agreement also provides for immediate duty free access for important quantities of pork, beef and Canola oil.

Negotiations relating to the accession of China and Taiwan to the World Trade Organization (WTO) continued, showing significant progress in a number of key areas, and preparations for regional (Free

Trade Agreement of the Americas (FTAA)) and multilateral (WTO) negotiations are well underway. These negotiations will create new and expanded market opportunities for Canadian agriculture and agri-food exports.

We have been working closely with producers, processors and the provinces to defend Canadian interests in trade disputes. Effective dispute settlement has been a significant WTO accomplishment. At the WTO, we are also preparing to defend the Canadian dairy industry's export pricing practices against a challenge by New Zealand and the United States. This export pricing system allows Canadian dairy farmers to supply the international market with competitively priced dairy products.

Without rules-based trade at the world level, Canadian agri-food export goals would encounter serious obstacles. The next round of WTO negotiations, which is set to begin in late 1999, is crucial in this regard. AAFC has been conducting extensive consultations with the provinces and agriculture/food/beverage industry stakeholders in order to develop Canada's negotiating position and continue the trade reform process.

In our role in promoting export growth, we worked with our partners in support of

Canadian industry through the resolution or reduction of technical and other trade barriers.

Building on the success of industry meetings in Ontario in 1996, we facilitated another successful industry symposium "From GATT [General Agreement on Tariffs and Trade] to the WTO" in Saskatchewan in 1997. We will contribute to similar events in Alberta and Quebec in 1998. These consultations were successful in stimulating industry thinking about the future and what Canada's negotiating position should be in the next WTO negotiating round. They also provided a valuable service in informing industry about each other's concerns and goals.

In promoting Canadian interests in international fora, we supported a number

of ministerial meetings this year (Quint, OECD, FAO Ministerial, and Cairns Group) which were important in representing and promoting the interests of our sector.

Minister Vancilief chaired the 29<sup>th</sup> Session of the United Nations' FAO Ministerial Conference in November 1997 in Rome, Italy, where he insisted on the link between food security and rules-based trade. While there, he met with agriculture ministers from other nations to discuss world food security and Canada's interests in WTO trade negotiations.

In January 1998, we supported ministerial meetings with U.S. Agriculture Secretary Dan Glickman to discuss a wide range of Canada-U.S. agri-food issues. In March 1998, Minister Vancilief and 25 other OECD Agriculture Ministers emphasized the need to build on the success of the Uruguay Round in the next round of trade talks.

### **MARKET DEVELOPMENT**

Our efforts in market development are aimed at contributing to increased sales of Canadian agriculture and agri-food products. In 1997, agriculture and agri-food exports surpassed the \$22 billion mark and consumer-oriented exports experienced an 18% growth. To capitalize on this momentum, we have been working closely with the Canadian Agri-food Marketing Council (CAMC) and the sector in order to assist industry in setting their new target of 4% of world trade in agri-food products, with a focus on higher-value products, and a reversal of the current ratio of bulk commodity exports to processed agricultural products exports from 60:40 in 1995 to 40:60 in 2005.

---

**Agriculture Taking on the  
World's Markets...and  
Winning**

To support this challenge, we committed to work with the provinces and industry to implement the recently developed medium-term priority market action plans, including the United States, Japan, European Union, China/Hong Kong, South Korea, Taiwan, Mexico and Brazil. These priority markets accounted for nearly 80% of the value of Canadian agri-food exports worth approximately \$17.5 billion in 1997. Minister Vancilief's trade mission to Asia this past spring paved the way for the signing of bilateral agreements which will lead to improved market access in countries such as China. A trade mission in the fall of 1998 to Latin America will help Canadian exporters gain access to these markets.

**Market Development Objective:**  
Contribution to increased sales of Canadian  
agriculture and agri-food products.

The Asian financial crisis did have an unexpected effect on our agri-food exports to South Korea. While we were successful in securing the temporary suspension of export credit financing restrictions, the delay in achieving this has led to increased monitoring and a more in-depth assessment of the situation.

In order to maximize future opportunities, we are also developing, in collaboration with provinces and industry, emerging markets strategic plans



for Singapore, the Philippines, Russia and Colombia, where important opportunities are expected to arise in the coming years.

### **AAFC Assists Industry in Expanding Market Opportunities**

Export markets are growing faster than the domestic market, but in 1997-98, we increased our focus on opportunities in the Canadian market. We have been working closely with the provinces and the industry to set the stage to ensure that companies and products can maintain and grow their share of the domestic market.

In 1997-98, AAFC drafted 27 food and beverage processing sector analyses. These reports are fundamental to assisting government and industry to understand the processing sector, its major trends, opportunities for market growth and challenges to the year 2000. They will play a key role in supporting the development of policies and programs that will assist the future growth of the sector.

#### **ExportSource Fills a Need**

Agri-food Trade Service (ATS) On-line is an important component of ExportSource, providing vital information to Canadian business. The number of daily hits on the web site more than doubled from 600 in 1997 to 1,300 less than a year later.



Through the Agri-Food Trade Service (ATS), the agri-food arm of **Team Canada Inc (TCI)**, potential new and existing agri-food exporters were provided a single on-line point of contact, giving them simplified access to international market information and intelligence, export counselling and export support programs. Trade shows, promotions and the coordination of missions are also key elements of the ATS.

We have supported **ExportSource**, a service developed by the **TCI** partners to link Internet sites government-wide, and provide immediate market information on regulations, financing, statistics,

trade shows, missions and more. One of our "Use of Service" indicators relates to changes in traffic on our various web sites, including ATS On-line, Agricultural Industry Services Directorate's (AISD) commodity-based web sites, Food Bureau, the International Trade Policy Directorate (ITPD) web sites and the MISB Regional Faxback service. Using the number of log-ins and number of on-line requests, we have noticed a considerable rise in interest. This monitoring is in its initial stages and will be bench-marked for future comparison.

#### **Food Fair Participation Pays Off**

ANUGA, the king of food fairs, is held every other year in Cologne, Germany. In 1997, a record 71 Canadian companies participated. The result: \$27 million in onsite sales and expected sales over the next year of another \$66 million.

To enhance Canada's image as a reliable supplier of internationally competitive products, we have participated in at least eight of the world's key food shows, including SIAL, ANUGA and FOODEX. The impact of buyers' missions and participation in trade shows will be maximized through tracking and follow-up with Canadian companies and foreign contacts to maintain momentum and identify and resolve any issues that may have arisen subsequent to these events.



In February 1998, an initiative entitled "Access Latin America" brought together 25 Latin American buyers and nine Trade Commissioners with export-ready Canadian companies in Toronto, Montreal, and Moncton. Although still early to report sales, 83% of participating companies in Ontario and Quebec and nearly 50% of companies in the Atlantic suggested that the connections made during this initiative had or could lead to increased exports to Latin America.

#### **Market Development Initiatives Working for Canadians**

At one of its regional stops, Paul-Arthur Huot, Executive Director of *Club Export Agro-alimentaire du Québec* stated that *Access Latin America* "was an unparalleled success. Exporters, organizers, everybody thinks so .... One thing is sure, this event confirmed our choice of Latin America as a strategic export destination."

In a subsequent letter to our Quebec regional office, M. Huot wrote:

"We are pleased to inform you that a major promotion of Lac Brome duck and several other Canadian food products will be held in Brazil during the Departmental agri-food mission's visit. This promotion, which has the full support of the Club Export and in which several of its exporting members are involved, is sure to generate significant sales of value-added products."

## **INVESTMENT**

As a springboard to increasing Canada's exports, we have been working on the domestic front to encourage improved competitiveness, and position Canada as the supplier of choice for the 21st century.

A 1997 study by KPMG named Canada as a prime location for business investment. The study concluded that Canada had lower business costs than the United States and five leading European countries: France, Germany, Italy, Sweden and the United Kingdom.

In order to capitalize on this potential, we have been focusing on better defining the role of direct investment in developing supply capability. By enhancing our investment climate and by making new efforts to attract investment, we are determined to encourage the adoption of new technology to maximize the competitiveness of Canadian agriculture and agri-food products in the global economy.

#### **Investment Objective:**

Contribution to enhanced capability to supply internationally competitive Canadian agriculture and agri-food products.

Collaboration between governments and with stakeholders has been an important approach in encouraging investment in our sector. When Federal/Provincial/Territorial Ministers of Agriculture met in July 1997, they agreed to develop a joint agri-food investment strategy to maintain existing investment and to promote new investment. As a result, we were a major contributor to the Federal/Provincial Agri-Food Investment Strategy which is to be presented at the Federal/Provincial/Territorial Ministers of Agriculture meeting in July 1998.

**More and More Investors  
Are Choosing Canada's  
Agriculture and Agri-food  
Sector**



### **Partnership Pays Off**

Working with the Canadian Poultry and Egg Processors Council, a leading Quebec poultry processor, the University of Guelph and the Canadian Food Inspection Agency, AAFC facilitated the development of a new, bacterial detection and wash technology. Investment in the new process and the approval of more streamlined inspection procedures is expected to save poultry processors up to \$10 million annually.

Our active partnership in investment-focused events, such as the Chinese Investors' Conference in Vancouver last fall, the Agriculture Biotechnology International Conference in Saskatoon in June 1998 and numerous incoming missions, has helped acquaint foreign journalists, buyers and investors with Canada and its high-quality products. Our coordination of Canadian participation in key outgoing missions (e.g., cereals-based mission to Japan) and international trade shows has also provided opportunities for

investment and strategic partnering in Canada that our agri-food companies would otherwise not have had.

Industry is looking to achieve its goal of increasing higher-value consumer products from 40% to 60% of agri-food exports by 2005. In order to assist, we have been focusing on the development of initiatives that will significantly increase the rate of adoption of new technology and increase the scale of many of our food processing plants.

### **Working with Investors**

Working with investors, Rapid Response Teams have been created to work with firms facing significant investment decisions. Combining the expertise of municipal, provincial and federal governments and agencies, these teams provided investors with a wide range of timely and pertinent information needed to build the best case for Canada. The Rapid Response Teams played a major role in decisions by a number of food processing companies to either build new production facilities or expand their existing operations in Canada.

## 2. INNOVATING FOR A SUSTAINABLE FUTURE

Planned Spending	\$321.2 million
Total Authorities	\$352.8 million
1997-98 Actual Spending	\$352.5 million

The agriculture and agri-food sector in Canada is emerging as one of our most innovative, knowledge-intensive economic sectors. Commercialization of innovative new technologies and development and adoption of sustainable resource management practices have aided the sector in its drive to remain competitive in the global marketplace. AAFC is striving to design its agricultural policies and programs to be environmentally sustainable and, where possible, to enhance the protection of the natural resources on which agriculture depends.

AAFC's *Innovating for a Sustainable Future* Business Line has the long-term goal of working with the Agriculture and Agri-food sector and other government partners to **support the sector's efforts to develop and produce competitive products and processes in an environmentally sustainable manner**. Research Branch, Prairie Farm Rehabilitation Administration (PFRA) and the Environment Bureau of Policy Branch have directly contributed activities to the 1997-98 Departmental achievements in this area of emphasis.

### ACCOMPLISHMENTS

AAFC has significantly contributed to innovation and environmental sustainability within the *Agriculture and Agri-Food Sector* in numerous ways during 1997-98.

### INNOVATION

If public support for federal science and technology is to remain strong, AAFC must continue to target agriculture and agri-food research and development in activities that demonstrate the capacity to maximize returns to society. The focus of these activities is on R&D that will protect the health of our agricultural resources, crops, domesticated animals and food. The following table identifies some projected returns on investment (ROI) on applied research on which the department is currently leading development.

### Research for Results

Projected Returns on Investment in Applied Research			
	Potatoes	Wheat	Swine*
ROI	28%	34%	53.7%
Benefit/Cost	10:1	10:1	6.4:1
Net Benefit/Year	\$220 M	\$377 M	\$590 M
R&D Focus - Loss Avoidance	50%	75 %	n/a
R&D Focus - Yield Increase	50%	25%	n/a

\* The swine ROI study was completed in 1997-98.



**Innovation Objective:**

Increased development, availability, and adoption of products, processes and practices that contribute to competitiveness and environmental sustainability.

Departmental efforts have been primarily geared towards science and technology that has value to the country but which the private sector, working alone, cannot provide at a profit. The Matching Investment Initiative (MII), and other programs like the Canada-Saskatchewan Agri-Food Innovation Fund (AFIF), move the department towards increased collaboration. In 1997-98, a total of 930 projects were approved. Federal contributions in 1997-98 to the MII totalled in excess of \$29 million.

The following are examples of successful collaborative projects. Working with the Canola Council of Canada and Monsanto, the Saskatoon Research Centre is looking at Novel Trait canola varieties with resistance to broad spectrum herbicides. At the Pest Management Research Centre in London scientists are working with the Ontario Ministry of Agriculture, Food and Rural Affairs (OMAFRA), the Ontario Apple Marketing Commission, Queen's University and growers to develop biological control methods for spider mites.

---

**Ag Research Pays Big Dividends**

AAFC wheat breeders have released 13 improved varieties in 6 wheat classes since developing a check-off agreement with prairie producers in 1995 which doubled wheat breeding efforts. Programs are on track to increase yields by 15% over the first 10 years of the agreement. Since Canada exports more than \$5 billion of wheat annually, increased yields will contribute \$750 million to exports. New wheat varieties contain 0.75 % units higher protein than older varieties. The higher quality adds at least \$10 to the value of a tonne of wheat, increasing exports by \$250 million annually. Wheat breeding research thus will contribute \$1 billion to the \$40 billion export target.

**Pay-Back of 10:1**

If you look at the economic impact of hog-related research, it is clear that investment in agricultural research is paying off. A sectoral investment of \$1.3 billion in swine-related research of the past 24 years has made a net contribution of \$12.1 billion to the Canadian economy.

AC Cartier, a soft winter pastry wheat, was registered in 1997. Its improved winter survival is of interest to milder areas such as southern and eastern Ontario, Quebec, U.S. corn belt states and even further south. The distributor sowed 700 acres in the fall of 1997. Seed for commercial production was available in the spring of 1998.

Stronger durum wheats such as AC Morse will maintain Canada's high value durum market in competition with higher quality wheats from Australia.

Overall there are \$400 million per year in net benefits (value added or loss avoidance) for wheat grown in Canada.

Electrolyte fluid replacement research is ongoing. It is presently in use on beef cattle in Canada. A similar swine product is in the registration process. The impact on beef cattle is to reduce the incidence of dark cutters (dark meat) and increase the yield and quality. The potential value of this technology in Canada on the marketplace is estimated at \$85 million for beef cattle, young

calves and swine.

Elimination of the halothane gene in swine will result in a \$5 million annual saving from a pork quality perspective for the sector.

Diseases are limiting factors in the production of ginseng in North America. The largest concentration in North America is in southern Ontario where approximately 1,850 hectares are in production. Root rots caused by two plant pathogens, *Cylindrocarpon destructans* and *Phytophthora cactorum*, are regarded as the most serious diseases. Furthermore, as ginseng has pharmaceutical applications, pesticide residues are of concern. The Pest Management Research Centre is evaluating various types of composts known to harbour microbes that can reduce the activity of the pathogens.

### SUSTAINABLE RESOURCE USE

The balance between capitalizing on highly efficient agricultural production systems to achieve broad economic goals while wisely using a finite natural resource base and managing associated environmental risks was still clearly evident in 1997-98. Environmental and resource issues tackled by AAFC during the year through programs like Green Plan included studies and technology transfer of sustainable practices conserving the country's finite land resource while addressing inherent limitations to soil productivity. Over its five year length, the Green Plan has provided a heightened awareness of sustainable farm management practices and has provided both technical assistance and funding for over 1,200 projects with 300 farm organizations exposing over 30,000 people to these concepts over the length of the agreement. Sustainable practices promoted through Green Plan include shelterbelt plantings, forage rotations, waste oil recycling, crop residue management, biological pest control and direct seeding systems that have resulted in enhancement of soil and water quality.

A new two year, \$10 million AAFC initiative called the National Soil and Water Conservation Program (NSWCP) was established in 1997-98 under the Canadian Adaptation and Rural Development (CARD) Fund to be administered by industry led adaptation councils in the non-prairie provinces, and by PFRA in the prairie provinces. The Program has been designed to help address the agriculture and agri-food sector's top priority environmental sustainability issues. The impact of the first year of this program will be reported in the next fiscal year.

#### Research Contributes to Increased Soy Food Product Sales

Exports of Food Grade soybeans are now approximately \$100 million. While the potential market is several fold larger, it is impossible to judge the extent and effect of the Asian economic crisis on this export over the next five years. It should be noted that top quality beans, such as Harovinton, are still being purchased.

Researchers at the Greenhouse and Processing Crops Research Centre in Harrow, Quebec, have bred new varieties of soybeans suited for the high-heat-unit area in southern Ontario that also provide high protein levels demanded by Far East markets.

The U.S. and European market for tofu and other soyfood products is approximately doubling every 4 years and in the U.S. alone, the tofu market is worth about \$150 million. Canadian beans should certainly be able to claim a share of the European market, which could be estimated to be at least as large.

#### AAFC Helps Shape Environmentally Friendlier Future

#### Sustainable Resource Use Objective:

Increased adoption and utilization of sustainable land and water management systems that will afford greater economic security.



#### **Prairie Farmers Care**

A prairie-wide farmer survey of 810 respondents indicated 69% of the respondents did participate in activities and events over the past years to gain greater knowledge of sustainable farming practices.

Concerns with water quality and supply in rural areas were addressed in 1997-98 with program activities in the Partnership Agreements of Water-Based Economic Development and Municipal Water Infrastructure and the Rural Water Development Program. The devastation left behind by the 1997 Red River Flood highlighted these concerns as a result of several cases of biofouling of domestic drinking water supplies from well sources throughout the region. AAFC worked together with area farmers to develop and use an innovative new coagulation treatment system to treat more than 120 dugouts on an emergency basis following the Red River Flood. The results of this large-scale experiment show great promise for the technology and will be further refined in the coming years.

### **INTEGRATED POLICIES AND DECISION-MAKING**

#### **Integrated Policies and Decision-Making Objective:**

Integration of environmental and economic considerations into departmental, sectoral, community and individuals' decision-making.

Work was underway in 1997-98 by AAFC to develop and implement a monitoring mechanism for sustainable development commitments that are identified in *Agriculture in Harmony with Nature*. Both the department and the sector are incorporating a Sustainable Development Strategy (SDS) into their business lines and business practices. Two of the initiatives that

demonstrate the department's commitment to implementing the SDS are the development and implementation of an AAFC Biodiversity action plan and the development of a sectoral response to the Kyoto agreement. The Biodiversity Action Plan is intended to help decision makers in the department and the sector to integrate biodiversity considerations into their day-to-day management. In addition to the *Biodiversity in Agriculture: Agriculture and Agri-Food Canada's Action Plan*, the department released two companion documents, *Biodiversity Initiatives: Agriculture and Agri-Food Canada*, and *Biodiversity Initiatives: Canadian Agricultural Producers*, that describe various departmental and produce biodiversity initiatives.

The department is developing a national strategy for policy, program, research and technology transfer for the agri-food sector to contribute to Canada's national goals under the Kyoto agreement. The ultimate impact of this strategy will be to reduce greenhouse gas emissions and to develop measures that the agri-food sector could use to adapt to climate change.

Agriculture is responsible for about 10% of Canada's greenhouse gas (GHG) emissions. Funded under the Green Plan, a recently completed five-year, \$7.5 million AAFC research initiative significantly advanced our understanding of agricultural emitters (sources) and "sinks" (absorbers) of greenhouse gases. This scientific work will contribute to developing ways to reduce sources and enhance sinks within the sector.



Ongoing departmental efforts also involve ensuring assessing current agricultural policies' and programs' impacts on the environment. In 1997-98, an integrated environmental-economic assessment of the Federal-Provincial Crop Insurance program and an environmental assessment of the National Tripartite Stabilization Plan (NTSP) for Sugar Beets were completed by AAFC. Neither of these programs were found to have significant impacts on the environment. Also, the Department completed peer reviews of a new *Guide to the Environmental Analysis of Agricultural Policies and Programs*. This document will guide future policy and program environmental assessments conducted by the Department.

The department is developing partnerships between industry and different levels of government to address environmental issues affecting the hog industry. The provincial governments have an extremely important role in hog environmental issues, as they both regulate the industry and have the most direct contact with the industry in providing advice. Much of the success of the Hog Environmental Management Strategy (HEMS) will depend on the department's success in partnering with them.

**AAFC's Pioneering Work Adopted by Canadian  
Environmental Assessment Agency**

The methodologies, models and indicators developed in 1997-98 through the Agri-Environmental Indicators project have provided tools for future environmental analysis. AAFC's pioneering work was recognized in the 1998 report of the Commissioner of the Environment and Sustainable Development and is being adopted by the Canadian Environmental Assessment Agency for application in other federal agencies.

### 3. STRONG FOUNDATION FOR THE SECTOR AND RURAL COMMUNITIES

Planned Spending	\$749.8 million
Total Authorities	\$1,116.1 million
1997-98 Actual Spending	\$1,097.6 million

The Strong Foundation for the Sector and Rural Communities business line works with industry, provinces and other partners to enhance the sector's economic viability, while strengthening opportunities for rural community economic development through:

- ▶ national safety net programs for the management of production and market risks;
- ▶ initiatives to help the sector adapt to an evolving business climate;
- ▶ regulatory and framework policies particularly in relation to the grains and supply-managed sectors;
- ▶ initiatives which ensure an enhanced accessibility to federal programs, benefits and services in rural areas, and infrastructure development in the Prairies; and
- ▶ the promotion of the cooperative sector.

## ACCOMPLISHMENTS

### POLICY FRAMEWORK

#### AAFC's Policy Framework Keeps Pace in a Fast-Moving World

The agriculture and agri-food sector experienced 3.5% growth last year. With farm incomes up and input prices holding steady, producers have the opportunity to reduce debt loads and invest in capital development and market growth. In a recent survey, 59% of producers in Quebec gave priority to re-investing in their own operation rather than making non-farm investments. 34% of Canadian producers as a whole indicated that they were very serious about expanding their operations in order to stay competitive, despite their concern about import competition. This was particularly true of younger farmers and farmers with sales in excess of \$250,000 per year. Major investments, at both the production and processing levels, help to enhance the productivity, competitiveness and profitability of the entire sector.

#### Policy Framework Objective:

An agri-food policy framework that enables the sector to respond to emerging opportunities and adapt to a changing economy.

Monitoring and interpreting economic trends and public policy developments at home and abroad, and identifying the subsequent implications for Canada's agri-food sector are on-going challenges. Our overall aim is to maintain an operating environment in which agri-food businesses can profitably exploit their competitive advantages in domestic and world markets. This past year a number of analyses were completed, many of which continue to contribute to on-going policy discussions, not just within AAFC but across the federal government, with provincial governments and with industry. For example, our study of the impact of zero import tariffs

and zero export subsidies on oilseeds and oilseed products trade clearly demonstrates the benefits of future trade liberalization, and continues to help inform public debate in Canada and abroad.

AAFC's focus on building strong partnerships with the agri-food sector and with other levels of government is a key success factor, as is its commitment to consultation and citizen engagement as integral to effective policy development and program delivery. AAFC attempts to influence, on behalf of the sector, the relevant policy development processes and outcomes of other departments as well. For example, the Department played an important liaison role by overseeing the funding and development of the National Agriculture Pest Management Program operated by the Canadian Federation of Agriculture. This program provided a vehicle to address various pesticide issues and contributed to the building of a stronger relationship between the sector and the Pest Management Regulatory Agency (PMRA) of Health Canada. PMRA's creation of the Economic Advisory Committee provided a focal point for industry/government discussions regarding cost recovery, efficiencies, performance and harmonization, bringing an agriculture perspective to the broader discussions and forging valuable links between some of our important stakeholders and decision-makers in other departments.

The increasing importance of "government-wide files" to AAFC's business makes the Department's commitment to partnership and consultation and its focus on enhancing policy research capacity even more essential. Such files as rural, biotechnology, climate change, sustainable development, regulatory policies, youth and aboriginal affairs are examples of what may be characterized as the new levers that influence growth in the agri-food as well as many other sectors.

## **RURAL ECONOMY**

### **Risk Management**

AAFC continues to work with industry, the provinces and other partners to refine policies, programs and agreements aimed at helping move the agriculture and agri-food industry towards greater self-reliance, higher returns and a reduced cost of doing business. An important aspect of the package as a whole is its ability to help farmers manage the cumulative level of risk in price-neutral ways. Producers are taking increasingly greater responsibility for pro-actively managing risk at the farm level as opposed to relying on government for special measures and ad hoc response programs. For example, farmers now have a total of \$2.5 billion in their NISA accounts and \$5.5 billion in crop insurance protection. There are early indications that participation in Crop Insurance is up by 12% in 1998-99 over 1997-98. Six provinces have signed new federal-provincial agreements which provide universal free or low cost access to a basic level of crop insurance and allow producers to assess and manage their own risks, purchasing additional coverage tailored to meet their needs.

**Feds Help Improve Risk Management Capacity of the Farm Community**

**Rural Economy Objective:**  
A rural Canada better equipped to reach its potential.

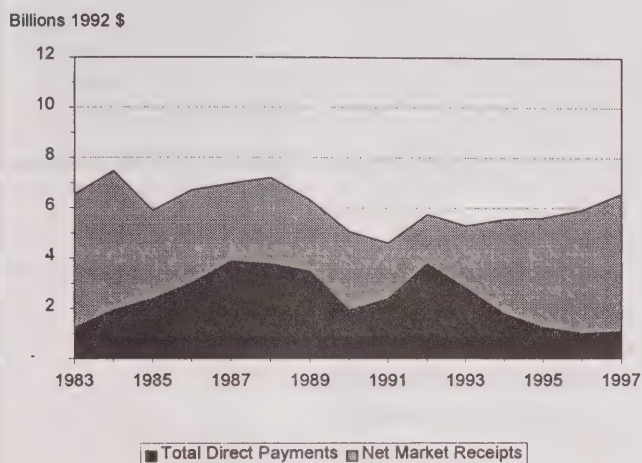


### Improved Efficiency

The NISA Administration has worked with officials from Revenue Canada to combine the NISA application with the farming income tax return. This initiative has reduced paper burden on producers and eliminated government overlap and duplication. It has also led to the fastest year on record for processing applications and issuing payments to producers.

Improvements to NISA included the expansion of the program to allow an interim withdrawal feature giving producers access to funds when needed, and the location of funds in producer accounts rather than centralized in the Consolidated Revenue Fund (CRF). These changes to NISA administration resulted in a 91% approval rating from participants. These new arrangements provided the flexibility last year to deliver special assistance in the wake of the Manitoba flood and the eastern Ontario and Quebec ice storm.

### Farm Market Income and Direct Government Payments - Canada



Net Farm Cash Income has been relatively stable but with a slight upward trend since the early 1990's. At the same time, net government payments have been reduced significantly. In other words, producers have been successfully earning more and more of their income from the marketplace.

Source: *Farm Income, Financial Conditions and Government Assistance Data Book*, AAFC

In the supply management sector, innovation, responsiveness and some shift towards more market-driven growth has been demonstrated by a 5.8% increase in production for the domestic dairy market and a 25% increase in dairy exports. While prior export levels were low, this current growth helps to demonstrate the willingness of the sector to meet the global challenges facing the industry. Dairy sector growth, as well as the poultry industry's 4.8% increase in production and its exploration of export market opportunities also indicates an acceptance of greater ownership of industry challenges in the face of pressures on traditional domestic systems.

This movement towards industry responsibility is also seen in the grains sector. AAFC played a major role in drafting and coordinating the passage of Bill C-4 which restructures the Canadian Wheat Board to provide more flexible operations, improved cash flow and greater decision-making authority to farmers. A restructured Canadian Wheat

Board with two-thirds producer representation will enjoy greater flexibility to manage in the sector's interests, resolving its own problems and fostering more timely response to customer demands and producer concerns. New provisions allowing on-farm storage, direct buying from producers and contingency funding will move the sector towards greater financing of its own risk.

**Government Investment  
in Adaptation Moving  
Sector Towards Greater  
Competitiveness and  
Self-Reliance**

### Adaptation

An investment of \$60 million per year in the Canadian Adaptation and Rural Development (CARD) Fund is helping industry to hone its competitive edge.

Key to the success of the CARD fund is its industry-led decision-making and delivery. Through 23 national initiatives and 13 regional councils, CARD is helping the sector seize opportunities emerging in the changing marketplace.

Initiatives such as the Business Planning for Agri-Ventures, the Canadian Agricultural New Uses Council, the Canadian Farm Business Management Program and the Canadian On-Farm Food Safety Program, will expand the range of products that can be produced, raise food safety as a growing marketing issue and improve the ability of individuals and firms to manage their businesses and to invest in new opportunities.

CARD has also enabled farms and firms to realize that good environmental practices can trigger innovations and lower costs. More than 6,000 Ontario farmers made Environmental Farm Plans a component of their management practices that protect the natural environment.

Canadian producers are continuing to improve Canada's high-quality food safety standards by working together with Government across a wide range of commodities on food safety. The development of initiatives for commodities under the Canadian On-Farm Food Safety Program, funded by CARD, is a vital step in advancing the competitiveness of the sector.

The greatest strength of CARD's industry-led, third-party delivery is its contribution to citizen empowerment and program viability. Another important asset is the ability of its adaptation councils and national initiatives to mobilize and lever funding from the private sector and other levels of government. Fundamental building blocks for accountability and results-based management have now been established for each of 36 regional and national initiatives.

AAFC has helped producers adapt to change in other ways as well. In the past year, the department contributed to the redefinition of some of our major institutions in western Canada. Substantial changes are being made in the grain transportation and handling system. Our implementation of initiatives under the \$300 million Western Grain Transportation Adjustment Fund

#### **Service to Clients is A-1**

The Business Planning for Agri-Ventures program has been established to help participants learn more about business planning and select an experienced agri-consultant. The program will also pay up to half the cost of a business plan and has such information as lists of lenders and sources of venture capital.

"...the service I received was amazingly rapid, the people were friendly and courteous. The program itself has enough latitude to address special situations such as ours and provide a response quickly and efficiently....you are the exception to the rule regarding dealing with government agencies."

(P.E.I. participant in the program)

#### **Finding New Solutions to Old Problems**



An unfortunate by-product of the manufacturing of cheese is a smelly wet sludge. With funding through the National Soil and Water Conservation Program (part of CARD), Parmalat Canada is pilot testing a new technology which could revolutionize waste management in the Canadian dairy and other sectors by converting the by-product which is costly to dispose of to an odourless solid that may have retail value.

"The funding made available to us allows us to test a new technology on an old problem. Without the funding it is unlikely that this technology would have been tested....I personally feel this technology, if successful, could revolutionize sludge handling operations."

(Rob Edwards, Parmalat Canada)



(WGTAf) helped producers cope with this transition. AAFC has funded infrastructure projects, helped in the adjustment to a new CWB pooling regime and assisted the dehydrated alfalfa and compressed hay industries. The Department continues to follow closely the progress of the independent Grain Transportation Review, led by Justice Willard Estey, which is expected to report in December 1998.

## Rural

Through the Canadian Rural Partnership (CRP) a foundation for enhanced growth and stronger rural communities is being put in place. With AAFC facilitating the cross-government CRP, the Government of Canada is paving the way for stronger rural communities by listening and responding to rural Canadian's needs and concerns, by applying a "rural lens" to federal policies, programs and services to ensure their impact on rural communities is taken into consideration, and by providing rural Canadians fuller access to federal programs, services and information, thereby paving the way for rural Canadians to take advantage of opportunities and fostering stronger rural communities.



### Partnerships Increase Results

Four communities in Manitoba decided to pool funding under the Canadian Agri-infrastructure Program to develop a regional gas distribution system in partnership with the Interlake Natural Gas Cooperative and the province. Construction on this \$53 million project (\$2.4 million from AAFC) is expected to start in September 1998. This project will facilitate the development of value added processing of grain in the region.

The federal Interdepartmental Working Group (IWG), established as part of the Canadian Rural Partnership, has nearly doubled its membership to 22 federal departments/agencies. The success of this horizontal approach, based on active, coordinated participation by departments/agencies in responding to the needs of rural Canadians, is such that the Privy Council Office has recently indicated it is a model to be emulated. The IWG has been complemented by the formation of federal rural teams in all provinces and territories.

### Government Connects with Rural Citizens, Gives Rural Issues a Platform

Improving access to information is a key element in the success of responding to the needs of rural Canadians. Information on how to access federal programs and services is now available through a wide range of federal points of contact and has been shared with numerous organizations and individuals across Canada. Rural Canadians and key stakeholders have indicated that material made available through 157 rural fairs/exhibits in the past year and more than 3,600 resource kits distributed to government/industry officials was effective in raising awareness of the programs and services available from the federal government. The Canadian Rural Information Service (CRIS) is effectively meeting the information needs of rural Canadians on a range of topics of interest to farmers and other rural Canadians, via a website with over 125,000 hits on the site in 1997-98, and a toll-free number. The government is building on these initiatives in 1998 by engaging rural citizens in a dialogue, which is giving rural Canadians the opportunity share their issues and concerns, and contribute to the development of federal policies and decisions affecting them and their communities.



Since 1935, the Prairie Farm Rehabilitation Administration has been connecting with rural citizens in the prairies. It has supported rural communities through programs that invested in infrastructure, supported rural economic development and provided technical expertise. During the past year the Canadian Agriculture Infrastructure Program, and other programs, have helped the agriculture industry adjust to transportation reform, fostered increased agricultural diversification and the development of value-added processing, invested in alternative crops and provided financial and technical assistance in overcoming water constraints.



#### **Rural Water Pipelines Help Prairie Communities**

PFRA provides assistance for the development of rural water pipeline systems. Through these projects, reliable water supplies ensure the stability and development of rural areas and ease the impact of drought. For example, the Coteau Hills Rural Water Pipeline in west central Saskatchewan supplies water from Lake Diefenbaker to a region characterized by poor quality and unreliable water supplies. This rural water pipeline serves 88 farms, the Beechy Hutterite Colony, the villages of Lucky Lake and Beechy, three intensive livestock operations and two large potato storage facilities.

Over 60 rural water pipeline projects have been developed in Saskatchewan by 40 different public utilities or cooperatives with technical and financial assistance from PFRA. The Cutbank, Weyburn and Wood River Utility Boards, as well as the Coteau Hills, Melfort and Outlook West Rural Pipeline Associations had rural water pipeline projects underway in 1997-98.

### **COOPERATIVES**

AAFC has worked closely with Industry Canada and the two major co-operative associations to develop the new *Canada Cooperatives Act*. The legislation provides cooperative enterprises with a choice of financial and administrative instruments to help meet the challenges of the new global economy, while maintaining and strengthening what is unique to cooperatives: democratic control in the hands of members. This means that the groundwork is now in place to ensure that the cooperative is a well-understood business form, which is chosen for its special advantages, as are such business forms as corporations and partnerships. Plans are under way to disseminate information through Canada Business Service Centres on the structures and requirements of the cooperatives business form, and on its potential as a self-help vehicle in an increasingly changing and global economy and society.

**More New Businesses  
Choosing to be Co-ops**

#### **Cooperatives Objective:**

A federal policy framework that supports the development of co-operatives.

## 4. CORPORATE POLICIES AND SERVICES BUSINESS LINE

Planned Spending	\$78.4 million
Total Authorities	\$68.1 million
1997-98 Actual Spending	\$66.2 million

In March 1997, the Corporate Policies and Services business line committed to achieving a number of results centered on strengthening **sound management** within the department. Over the performance period, the focus of the business line has been to help provide the department with the management infrastructure, personnel, and the working tools needed to provide quality services, programs and sound management. With the department's ongoing commitment to the development and implementation of results-based management, the business line has also worked to help the department build the capacity necessary to make this initiative happen.

To better meet the needs of the department, the Corporate Policies and Services business line has undergone a number of evolutionary changes over the planning period. Key amongst these changes has been the adoption of a single key result area "Sound Departmental Management". Sound Departmental Management is meant to be a shared departmental objective to which all AAFC employees contribute. While the corporate branches contribute to sound management by playing certain unique service, advisory and monitoring roles, it is the responsibility of the whole department to work towards and support sound departmental management.

There are four shared departmental outcomes which support Sound Departmental Management:

- ▶ a shared sense of direction;
- ▶ a motivated and representative organization;
- ▶ the right tools, systems and processes; and
- ▶ an organization that is committed to continuous improvement.

### ACCOMPLISHMENTS

#### SOUND DEPARTMENTAL MANAGEMENT

**Sound Departmental Management Objective:**

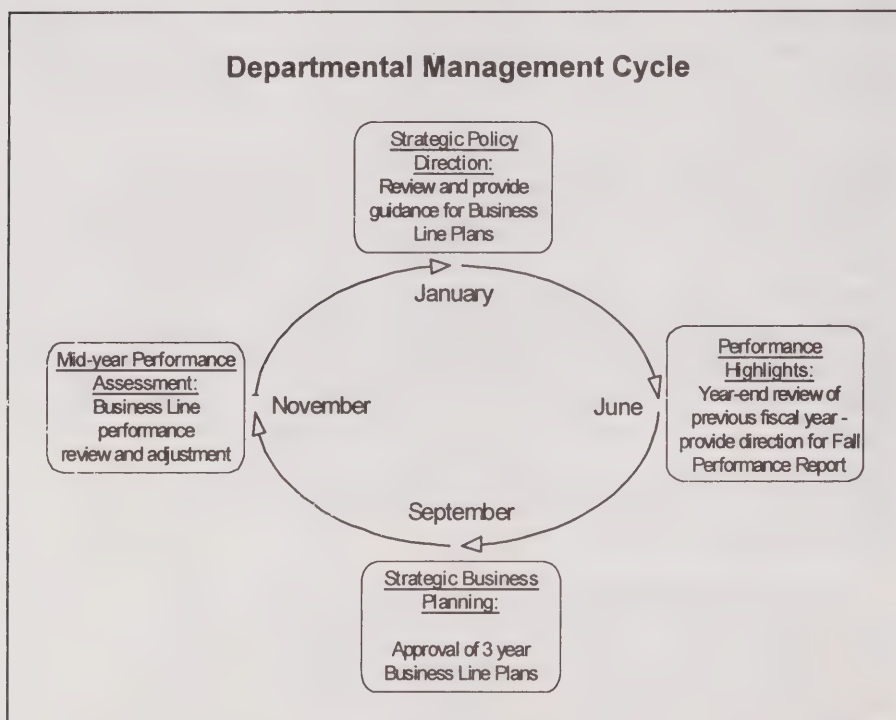
To ensure the Department has the capacity, capability and appropriate support services to achieve results for the sector and Canadians in a sound manner.

Shared departmental vision, objectives and values are critical to a well run organization. A well articulated and understood vision and clear objectives provide an organization with a shared strategic focus and the ability to build consistent horizontal strategies in all of its lines of business.

A clear understanding of where an organization is going and how it plans to get there helps all members of an organization to better understand what is expected of them and how they can contribute to shared objectives.

A department-wide consultation was undertaken to confirm/update the department's mission, vision and values. In a report prepared for the February DMC retreat, the *Values Team* suggested that the department's existing vision statement should continue to be used but should be validated by the current Minister. Further, the Values Team suggested the four business line objective statements should constitute the department's mission statement. Finally, the team suggested three core values that were developed for departmental consultations — valuing people, integrity and excellence.

In addition, to help the department ensure that people understand when decisions are being made and know when input is required for decision-making, the department has implemented an integrated management cycle.



Sound internal and external communications have also helped foster pride in the organization and help ensure that stakeholders have the information they need. Over the performance period, the department has worked with the sector to promote awareness of agriculture and agri-food's contributions to Canada. The department will continue to lead the pan-government effort to inform rural Canadians of services available to them. Specific accomplishments in this area include:

- ▶ increased access to information on Government of Canada programs in rural Canada through participation in fairs and other activities.

Also important to supporting sound departmental management is a motivated and representative workforce with the competencies and knowledge to deliver on business line results. Building on the government-wide *La Relève* initiative, AAFC has developed *Planning for the Future* which was designed to assist in

---

**AAFC Serves Rural Canadians**

---

**AAFC Strives to be Employer of Choice in Federal Government**



addressing departmental human resources needs. By having the right people in the right place at the right time, the department will be well-positioned to move into the next century. Specific accomplishments under the *Planning for the Future* initiative included:

- ▶ development and implementation of a corporate diversity management strategy;
- ▶ an Employee Client Survey that provided a baseline of employees' attitudes on a variety of issues. Currently, a follow-up survey is planned in three years time to measure change in attitudes and progress towards associated targets.
- ▶ a new Career Transition Services Unit.

#### PFRA Employment Equity Program

The Prairie Farm Rehabilitation Administration is faced with the challenge of increasing the number of people of Aboriginal ancestry in its work force. In the current environment of restructuring and budget reductions, employment opportunities for Aboriginal people, especially those with less job experience, are limited. The problem is magnified by the fact that few Aboriginal persons pursue careers in the sciences, engineering and agriculture.

Since PFRA operates in mainly rural areas where there are high concentrations of Aboriginal people, it recognizes the need to have an employee population that is representative of the client base it serves. Moreover, the demographics of the organization point to a number of staff leaving PFRA during the next decade. It is not too early to start planning for a work force that is both technically competent and representative.

The PFRA Employment Equity Program has a two-fold objective. The most important is to identify and provide work experience to Aboriginal persons with potential for public service employment in the technical, scientific or administrative fields. In addition, Aboriginal employees in PFRA must be integrated into a work place that accepts and builds on diversity. Consequently, cross cultural training is judged to be an essential component of the program.

A total of \$200,000 was specially allocated during the 1997-98 fiscal year to fulfill these diversity objectives within PFRA. To date, the Equity Program has provided term employment opportunities to well over 75 (18 in 1997-98) aboriginal people in a wide variety of technical, scientific and administrative capacities throughout the Branch. Cross-cultural training has been custom designed and delivered by First Nations instructors to over 75 (20 in 1997-98) PFRA employees since the commencement of the Equity Program. The ultimate success of this effort rests in the hands of each aboriginal person's capacity to utilize the PFRA work experience to secure a permanent job placement in their field of endeavour and with each PFRA employee's increased level of awareness and acceptance of "people" diversity in the workplace. These indicators of success will be monitored and reported on by PFRA in future years.

The third outcome in the Corporate Policies and Services Business Line focuses on enabling employees. Having the right tools, systems and processes in place is critical in allowing employees to achieve planned results in a efficient and effective manner. The business line has made a number of significant accomplishments in its commitment to modernizing the department's financial and administrative services. Through a review of the management and administrative services (MAS), which is now completed, a number of important achievements in the areas of facilities, finance, materiel, information management and human resources can be noted. Specific accomplishments include:

- ▶ implementation of the Saturn, a new financial and material management system, now underway;
- ▶ a new Long Term Capital Plan under development;
- ▶ an Electronic Information Services Division has been created to support the Electronic Information Products Initiative;
- ▶ a cross-business line working group has been formed to prepare a multi-year information management strategic plan;
- ▶ developing and implementing a corporate Diversity Management Framework (DMF); and development and strengthening of HR Online;
- ▶ enhancing AAFC awards and recognition programs; and
- ▶ Year 2000 readiness of AAFC application systems underway.

#### **ACEIS Fills an Information Need**

The business line has been particularly successful in providing for the electronic information needs of the department and the sector through the departmental Web site ACEIS. An independent review of federal government Websites gave ACEIS 3 stars out of 4 for quality and content of the site. Additionally, ACEIS online survey information indicates that, of the yes/no respondents, 96.5% said that their information needs were satisfied.

#### **AAFC's Year 2000 Readiness**

The scope of Year 2000 activities within the Agriculture and Agri-Food Canada (AAFC) portfolio extends beyond internal automated computer systems, facilities (embedded systems) and infrastructure to include raising the sector's awareness of the Year 2000 challenge and addressing emergency preparedness planning for the food supply.

The department's Year 2000 project plan was approved in November 1995 and a Steering Committee was established with representatives from all branches and legal services. Like the U.S. Treasury Department, AAFC has chosen to report bi-weekly on only those components fixed and back in production rather than effort to date.

An inventory indicated that the department has well over 300 automated systems (48 of which are critical), approximately 1,150 buildings, over 5,000 employees and 7,000 PCs (including support computers, home PCs, and laptops). As of August 1998, over 60% of AAFC's 333 applications, 8% of the infrastructure, and 59% of facilities had

#### **Year 2000 Preparedness**

The department has been recognized as being a leader in preparing for the Year 2000 threat. The consulting firm of KPMG has recently singled out AAFC as being a leader in departmental contingency planning and project management.

---

**AAFC gives Canadians  
the Information They  
Need When They Need it**

---

**AAFC Recognized as a  
Leader in Preparing for  
Y2K**



been made Year 2000 ready.

Detailed guidelines and clear deliverables have been established to attain year 2000 readiness. Due diligence is being practiced within the department using audit controls and document management. The Review Branch is providing an independent ongoing assessment of conversion activities. This involves auditing of mission critical information systems and a selection of non-mission critical systems to verify that activities follow approved standards and that business risks are adequately addressed. An internal website outlining standards and progress for the department has also been developed.

As of August 1998, AAFC had identified key business functions and the assets required to support them. Within the next several months these functions and assets will be assessed to determine the impact should these functions fail and contingency plans will be developed where required. The department is developing contingency planning guidelines in order to ensure all plans are complete and will work in the event of business function failure. A Year 2000 project risk assessment has also been completed and risk management strategies are currently being developed.

To help address sector readiness, a Year 2000 Internet site has been established to help raise awareness of the potential challenges within the agriculture and agri-food sector. The department has also established a Year 2000 Sectoral Readiness Review Committee that will address contingency planning for the food supply. Recognizing the interdependencies of the food supply chain, the committee has representation from across the portfolio and will focus on the status of contingency planning within the sector.

### **Continuous Improvement**

AAFC is an organization committed to continuous improvement and learning. The department has made some progress at putting in place the mechanisms it needs to better focus on what it is trying to achieve, whether it is achieving it, and whether performance can be improved. Some of the initiatives implemented included:

- ▶ measurement strategies by business lines, to generate the information required for sound decision-making, including performance indicators and other systems, processes and studies required to provide solid, comprehensive analysis on how the department is performing;
- ▶ a total review plan, which reflects the indicators and studies which are going to be undertaken by managers, the Review Branch, and/or central agencies to help managers understand performance within the framework established by DMC.



## IV. FINANCIAL PERFORMANCE

### FINANCIAL PERFORMANCE OVERVIEW

The 1997-98 fiscal year was a period of transition for AAFC and the Canadian Food Inspection Agency (CFIA). Although the CFIA was created through legislation effective April 1, 1997, it shared the Appropriations of AAFC for the entire fiscal year. All tables in this section exclude information related to CFIA operations. As well, the reporting structure for AAFC changed from the Operational Planning Framework to a Performance Framework founded on four Business Lines. It is for this reason that financial information prior to 1997-98 is not shown by Business Line but rather in total for each year.

The net change between the initial spending plans of AAFC and its total financial authorities was an increase of \$391.0 million (30.5%). This change is principally due to the following:

- ▶ the forgiveness of deficits totaling \$165.0 million in the Crop Reinsurance Funds of Saskatchewan (\$162.0 million) and New Brunswick (\$3.0 million);
- ▶ a \$122.2 million increase in the funding for Safety Net Companion Programs;
- ▶ net increases of \$66.6 million for various non-statutory transfer payments, including dairy subsidies (\$16.8 million), adaptation and rural development transfers (\$15.2 million) and grain transportation reform-related payments (\$14.3 million);
- ▶ various increases to operating funds (\$24.2 million), including \$10.5 million for the Operating Budget Carry Forward from 1996-97;
- ▶ a \$17.3 million payment to the Ontario Wheat Board under the Agricultural Products Cooperative Marketing Act; and,
- ▶ a net decrease of \$6.2 million in Advance Payments programs (\$20.3 million was paid under the Agricultural Marketing Programs Act which repealed the Advance Payments for Crops Act (planned spending of \$1.5 million) and the Prairie Grain Advance Payments Act (planned spending of \$25.0 million)).

The difference between total financial authorities and actual expenditures is a lapse of only \$46 million (2.8%). This difference is largely attributable to lapses in the Operating Vote (\$2.7 million) and in non-statutory transfer payments (\$25.7 million), and to changes in the cash requirements of the Canadian Grain Commission (\$13.7 million).

Revenues generated through the charging of fees for the use of Community Pastures and the Administration of the Net Income Stabilization Account are the largest contributors to the \$12.2 million increase (15.3 %) in actual revenues over the 1997-98 planned Revenues Credited to the Vote. These revenues are available to the Department for responding.

Revenues Credited to the Consolidated Revenue Fund, which are not available to the Department to respond, increased by \$65.5 million over the planned amount for 1997-98. This increase is largely attributable to a \$25 million increase in the refund of previous years expenditures and a \$32.4 million increase in Return on Investments from interest on loans to the Farm Credit Corporation and the Canadian Dairy Commission.

# FINANCIAL SUMMARY TABLES

## Notes to the Financial Summary Tables:

1. Expenditures in these tables are shown in millions of dollars. For this reason, expenditures which cannot be listed in millions of dollars are shown as 0.0. Because expenditures are shown in millions, rounding errors occasionally occur.
2. Planned spending has been reduced by \$221.2 million to reflect the establishment of the Canadian Food Inspection Agency on April 1, 1997.
3. The Canadian Grain Commission's revolving fund operates on the basis of accrual accounting.
4. Breakdowns of revenues and expenditures by business lines for years prior to 1997-98 are not available.

FINANCIAL TABLE 1. SUMMARY OF APPROPRIATIONS (\$ MILLIONS)

		1997-98 Planned Spending	1997-98 Total Authorities	1997-98 Actual
<b>Vote Agriculture and Agri-Food Program</b>				
1	Operating expenditures	385.1	409.3	406.6
5	Capital expenditures	41.1	39.5	39.5
10	Grants and Contributions	250.0	316.6	290.9
11	To forgive a debt due Her Majesty in Right of Canada amounting to \$165,000,000 in respect of advances made to the Crop Reinsurance Fund pursuant to the <i>Farm Income Protection Act</i>	-	165.0	165.0
12	To authorize the Minister of Agriculture and Agri-Food, on behalf of Her Majesty in Right of Canada, to guarantee the payment of amounts not exceeding at anytime in aggregation the sum of \$170,000,000 for the purpose of making advanced to the <i>Agricultural Marketing Programs Act</i>	-	0.0	-
(S)	Grants to agencies established under the <i>Farm Products Agencies Act</i>	0.2	0.6	-
(S)	Advance payments under the <i>Agricultural Marketing Programs Act</i>	-	20.3	20.3
(S)	Loan guarantees under the <i>Farm Improvement and Marketing Cooperatives Loans Act</i>	4.0	0.7	0.7
(S)	Payments in connection with the <i>Farm Income Protection Act</i> — Transition Programs for Red Meats	3.0	3.1	3.1
(S)	Payments in connection with the <i>Farm Income Protection Act</i> — Agri-Food Innovation Program	19.9	11.2	11.2
(S)	Payments in connection with the <i>Farm Income Protection Act</i> — Crop Insurance Program	210.2	206.1	206.1
(S)	Payments in connection with the <i>Farm Income Protection Act</i> — Canada/Nova Scotia Apple Industry Development Fund	0.1	0.1	0.1
(S)	Payments in connection with the <i>Farm Income Protection Act</i> — 1994 New Brunswick Debt Refinancing Program	0.1	0.1	0.1
(S)	Payments in connection with the <i>Farm Income Protection Act</i> — Net Income Stabilization Account	209.9	203.2	203.2
(S)	Payments in connection with the <i>Farm Income Protection Act</i> — Safety Net Companion Programs	92.3	214.5	214.5
(S)	Minister of Agriculture and Agri-Food — Salary and motor car allowance	0.0	0.0	0.0
(S)	Contributions to employee benefit plans*	39.8	39.8	39.8
(S)	Canadian Grain Commission Revolving Fund	(1.0)	13.5	(0.2)
(S)	Loan guarantees made under the <i>Advance Payments for Crops Act</i>	1.5	-	-
(S)	Payments in connection with the <i>Agricultural Products Cooperative Marketing Act</i>	-	17.3	17.3
(S)	Payments in connection with the <i>Western Grain Transition Payments Act</i>	-	1.8	1.8
(S)	Payments in connection with the <i>Prairie Grain Advance Payments Act</i>	25.0	-	-
(S)	Payments in connection with the <i>Farm Income Protection Act</i> — Crops Sector Companion Program	0.2	-	-
(S)	Payments in connection with the <i>Farm Income Protection Act</i> — Gross Revenue Insurance Program	-	0.2	0.2
(S)	Payments in connection with the <i>Farm Income Protection Act</i> — Canada/Quebec Horti-Plus Program	-	0.0	0.0
(S)	Spending of proceeds from the disposal of surplus Crown Assets	-	5.3	5.3
(S)	Collection Agency Fees	-	0.0	0.0
(S)	Court Awards	-	0.1	0.1
(S)	Canadian Pari-Mutuel Agency Revolving Fund	-	4.1	0.4
<b>Total Department</b>		<b>1,281.4</b>	<b>1,672.4</b>	<b>1,626.4</b>

FINANCIAL TABLE 2. COMPARISON OF TOTAL PLANNED SPENDING TO ACTUAL SPENDING

Business Lines	FTEs*	(\$ MILLIONS)							Total Net
		Operating	Capital Contributions	Voted Grants and Subtotal: Gross Voted	Statutory Grants and Subtotal: Gross Voted	Total Gross Expenditures	Less: Revenue Credited to the Vote	Expenditures	
Expanding Markets	1,182	99.6	-	50.0	149.6	33.7	183.3	51.2	132.1
		<i>64.3</i>	-	<i>26.1</i>	<i>90.4</i>	<i>42.0</i>	<i>132.4</i>	-	<i>132.4</i>
	<b>1,164</b>	<b>104.3</b>	-	<b>18.1</b>	<b>122.4</b>	<b>41.4</b>	<b>163.8</b>	<b>53.9</b>	<b>109.9</b>
Innovating for a Sustainable Future	3,001	265.3	36.9	9.5	311.7	19.9	331.5	10.4	321.1
		<i>303.0</i>	<i>34.1</i>	<i>13.1</i>	<i>350.2</i>	<i>13.0</i>	<i>363.2</i>	<i>10.4</i>	<i>352.8</i>
	<b>3,024</b>	<b>305.2</b>	<b>34.1</b>	<b>12.8</b>	<b>352.1</b>	<b>13.0</b>	<b>365.1</b>	<b>12.7</b>	<b>352.4</b>
Strong Foundation for the Sector and Rural Communities	566	50.4	-	190.5	240.9	512.9	753.8	4.0	749.8
		<i>222.0</i>	-	<i>277.0</i>	<i>499.0</i>	<i>624.2</i>	<i>1,123.2</i>	<i>7.1</i>	<i>1,116.1</i>
	<b>518</b>	<b>222.3</b>	-	<b>259.6</b>	<b>481.9</b>	<b>624.2</b>	<b>1,106.1</b>	<b>8.5</b>	<b>1,097.6</b>
Corporate Policies and Services	795	88.3	4.2	0.0	92.5	-	92.5	14.1	78.4
		<i>65.3</i>	<i>5.4</i>	<i>0.4</i>	<i>71.1</i>	-	<i>71.1</i>	-	<i>71.1</i>
	<b>715</b>	<b>74.1</b>	<b>5.4</b>	<b>0.4</b>	<b>79.9</b>	-	<b>79.9</b>	<b>13.4</b>	<b>66.5</b>
<b>Totals</b>	<b>5,544</b>	<b>503.6</b>	<b>41.1</b>	<b>250.0</b>	<b>794.7</b>	<b>566.5</b>	<b>1,361.1</b>	<b>79.7</b>	<b>1,281.4</b>
		<i>654.6</i>	<i>39.5</i>	<i>316.6</i>	<i>1,010.7</i>	<i>679.2</i>	<i>1,689.9</i>	<i>17.5</i>	<i>1,672.4</i>
	<b>5,421</b>	<b>705.9</b>	<b>39.5</b>	<b>290.9</b>	<b>1,036.3</b>	<b>678.6</b>	<b>1,714.9</b>	<b>88.5</b>	<b>1,626.4</b>
<b>Other Revenues and Expenditures</b>									
Revenue credited to the Consolidated Revenue Fund									159.6
									<i>187.1</i>
									<b>187.1</b>
Cost of services provided by other departments <sup>1</sup>									37.2
									<i>37.2</i>
									<b>37.2</b>
<b>Net Cost of the Program</b>									<b>1,159.0</b>
									<i>1,522.5</i>
									<b>1,476.5</b>

**Notes:**

Figures for planned spending appear in normal font.

Figures for total authorities are *italicized*.Figures for actual spending are **bolded**.

Statutory payment numbers do not include contributions to employee benefit plans or other items which are allocated to operating expenditures.

\*FTEs = Full Time Equivalents

1. Estimates figure is used as actual figure is unavailable.

FINANCIAL TABLE 3. HISTORICAL COMPARISON OF TOTAL PLANNED SPENDING TO ACTUAL SPENDING (\$ MILLIONS)

Business Lines	Actual 1995-96	Actual 1996-97	Planned Spending 1997-98	Total Authorities 1997-98	Actual 1997-98
Expanding Markets			132.1	<i>132.4</i>	<b>109.8</b>
Innovating for a Sustainable Future			321.2	<i>352.8</i>	<b>352.4</b>
Strong Foundation for the Sector and Rural Communities			749.8	<i>1,116.1</i>	<b>1,097.6</b>
Corporate Policies and Services			78.4	<i>71.1</i>	<b>66.5</b>
<b>Total</b>	<b>2,552.4</b>	<b>2,578.3</b>	<b>1,281.4</b>	<b>1,672.4</b>	<b>1,626.4</b>



**FINANCIAL TABLE 4A. CROSSWALK BETWEEN OLD STRUCTURE AND NEW STRUCTURE FOR 1997-98 PLANNED SPENDING**  
(\$ MILLIONS)

Old Structure (Activities)	New Structure (Business Lines)				Total % of Total FTEs		
	Expanding Markets	Innovating for a Sustainable Future	Strong Foundation for the Sector and Rural Communities	Corporate Policies and Services			
Agricultural Research and Development		255.1			255.1	19.9%	2,314
Inspection and Regulation*							69
Policy and Farm Economic Programs		4.1	747.3		751.4	58.6%	555
Market and Industry Services	126.6				126.6	9.9%	437
Rural Prairie Rehabilitation, Sustainability and Development		61.9	2.5		64.4	5.0%	698
Corporate Management and Services				78.4	78.4	6.1%	726
Canadian Grain Commission**	5.5				5.5	0.4%	745
<b>Total</b>	<b>132.1</b>	<b>321.1</b>	<b>749.8</b>	<b>78.4</b>	<b>1,281.4</b>		
<b>% of Total</b>	<b>10.3%</b>	<b>25.1%</b>	<b>58.5%</b>	<b>6.0%</b>	<b>100.0%</b>		
<b>Full-Time Equivalents (FTEs)</b>	<b>1,182</b>	<b>3,001</b>	<b>566</b>	<b>795</b>			<b>5,544</b>

**FINANCIAL TABLE 4B. CROSSWALK BETWEEN OLD STRUCTURE AND NEW STRUCTURE FOR 1997-98 ACTUAL EXPENDITURES**  
(\$ MILLIONS)

Old Structure (Activities)	New Structure (Business Lines)				Total % of Total FTEs		
	Expanding Markets	Innovating for a Sustainable Future	Strong Foundation for the Sector and Rural Communities	Corporate Policies and Services			
Agricultural Research and Development		286.2			286.2	17.6%	2,322
Inspection and Regulation*							60
Policy and Farm Economic Programs		8.0	1,049.5		1,057.5	65.1%	507
Market and Industry Services	103.5				103.5	6.3%	419
Rural Prairie Rehabilitation, Sustainability and Development		58.2	48.1		106.3	6.6%	714
Corporate Management and Services				66.5	66.5	4.1%	655
Canadian Grain Commission**	6.4				6.4	0.3%	745
<b>Total</b>	<b>109.8</b>	<b>352.4</b>	<b>1,097.6</b>	<b>66.5</b>	<b>1,626.4</b>		
<b>% of Total</b>	<b>6.7%</b>	<b>21.7%</b>	<b>67.5%</b>	<b>4.1%</b>	<b>100.0%</b>		
<b>Full-Time Equivalents (FTEs)</b>	<b>1,164</b>	<b>3,024</b>	<b>518</b>	<b>715</b>			<b>5,421</b>

\* The Inspection and Regulation Activity became part of the Canadian Food Inspection Agency on April 1, 1997 and is no longer part of the Department. The Canadian Pari-Mutuel Agency (CPMA) remained with the Department. The FTEs are those utilized by the CPMA.

\*\* The Canadian Grain Commission operates as a revolving fund. These resources are those appropriated for the Order-in-Council appointees and for 50% of the cost of the Grain Research Laboratory.

FINANCIAL TABLE 5. RESOURCE REQUIREMENTS BY ORGANIZATION AND BUSINESS LINE (\$ MILLIONS)

Organization		Business Lines				Totals
		Expanding Markets	Innovating for a Sustainable Future	Strong Foundation for the Sector and Rural Communities	Corporate Policies and Services	
Research Branch	Planned spending		255.1			255.1
	<i>Total authorities</i>		283.3			283.3
	<b>Actuals</b>		286.2			286.2
Policy Branch	Planned spending		4.1	747.2		751.3
	<i>Total authorities</i>		7.8	1,070.7		1,078.5
	<b>Actuals</b>		7.9	1,049.5		1,057.4
Market and Industry Services Branch	Planned spending	124.3				124.3
	<i>Total authorities</i>	109.7				109.7
	<b>Actuals</b>	101.1				101.1
Prairie Farm Rehabilitation Administration	Planned spending		61.9	2.6		64.5
	<i>Total authorities</i>		61.6	45.4		107.0
	<b>Actuals</b>		58.3	48.1		106.4
Corporate Services Branch	Planned spending				55.2	55.2
	<i>Total authorities</i>				37.1	37.1
	<b>Actuals</b>				35.0	35.0
Human Resources Branch	Planned spending				10.3	10.3
	<i>Total authorities</i>				10.4	10.4
	<b>Actuals</b>				11.8	11.8
Communications Branch	Planned spending				5.3	5.3
	<i>Total authorities</i>				12.4	12.4
	<b>Actuals</b>				12.4	12.4
Review Branch	Planned spending				2.5	2.5
	<i>Total authorities</i>				2.0	2.0
	<b>Actuals</b>				2.0	2.0
Executive Offices	Planned spending				5.1	5.1
	<i>Total authorities</i>				5.2	5.2
	<b>Actuals</b>				4.9	4.9
Canadian Grain Commission	Planned spending	5.5				5.5
	<i>Total authorities</i>	20.1				20.1
	<b>Actuals</b>	6.4				6.4
National Farm Products Council	Planned spending	2.3				2.3
	<i>Total authorities</i>	2.6				2.6
	<b>Actuals</b>	2.4				2.4
Canadian Pari-Mutuel Agency *	Planned spending				-	-
	<i>Total authorities</i>				4.0	4.0
	<b>Actuals</b>				0.4	0.4
<b>Totals</b>	Planned spending	132.1	321.1	749.8	78.4	1,281.4
	<i>Total authorities</i>	132.4	352.8	1,116.1	71.1	1,672.4
	<b>Actuals</b>	109.9	352.4	1,097.6	66.5	1,626.4
	<b>% of Total</b>	6.7%	21.7%	67.5%	4.1%	100.0%

Note: Numbers in *italics* denote Total Authorities for 1997-98 (main and supplementary estimates and other authorities).

**Bolded** numbers denote actual expenditures in 1997-98.

Due to rounding, figures may not add to totals shown.

\* The Canadian Pari-Mutuel Agency operates under the fully funded Canadian Pari-Mutuel Agency Revolving Fund.

**FINANCIAL TABLE 6. REVENUES CREDITED TO THE VOTE BY BUSINESS LINE (\$ MILLIONS)**

<b>Business Lines</b>	<b>Actual 1995-96</b>	<b>Actual 1996-97</b>	<b>Planned Revenues 1997-98</b>	<b>Actual 1997-98</b>
Expanding Markets			51.2	56.9
Innovating for a Sustainable Future			10.4	12.7
Strong Foundation for the Sector and Rural Communities			4.0	8.5
Corporate Policies and Services			14.1	13.8
<b>Total Revenues Credited to the Vote</b>	<b>75.1</b>	<b>86.6</b>	<b>79.7</b>	<b>91.9</b>

**FINANCIAL TABLE 7. REVENUES CREDITED TO THE CRF BY BUSINESS LINE (\$ MILLIONS)**

<b>Business Lines</b>	<b>Actual 1995-96 <sup>(1)</sup></b>	<b>Actual 1996-97</b>	<b>Planned Revenues 1997-98</b>	<b>Actual 1997-98</b>
Expanding Markets			5.5	29.9
Innovating for a Sustainable Future			9.3	14.7
Strong Foundation for the Sector and Rural Communities			4.0	7.3
Corporate Policies and Services			140.8	173.2
<b>Total</b>	<b>601.4</b>	<b>335.4</b>	<b>159.6</b>	<b>225.1</b>

1. The GRIP program concluded in 1995-96. As a result the federal portion of the GRIP surplus in Saskatchewan was returned to the Consolidated Revenue Fund. \$311 million was reported as a refund of previous years expenditures in 1995-96 of which \$171 million represented the federal share of Saskatchewan's GRIP surplus and \$140 million represented the refund of 1994 Federal contributions not remitted to the province. The federal portion of surplus funds which totalled \$63 million was refunded to the Consolidated Revenue Fund in 1996-97.

**FINANCIAL TABLE 8. STATUTORY PAYMENTS BY BUSINESS LINE (\$ MILLIONS)**

Statutory transfer payments are included in Financial Table 9.

**FINANCIAL TABLE 9. TRANSFER PAYMENTS BY BUSINESS LINE (\$ MILLIONS)**

<b>Business Lines</b>	<b>Actual 1995-96</b>	<b>Actual 1996-97</b>	<b>Planned Spending 1997-98</b>	<b>Total Authorities 1997-98</b>	<b>Actual 1997-98</b>
<b>Grants</b>					
Expanding Markets			0.2	0.6	0.0
Innovating for a Sustainable Future			1.0	4.2	4.2
Strong Foundation for the Sector and Rural Communities			30.1	57.8	57.8
Corporate Policies and Services			0.0	0.0	0.0
<b>Total Grants</b>			<b>31.3</b>	<b>62.6</b>	<b>62.0</b>
<b>Contributions</b>					
Expanding Markets			83.5	67.5	59.5
Innovating for a Sustainable Future			28.4	21.9	21.6
Strong Foundation for the Sector and Rural Communities			675.3	843.4	826.0
Corporate Policies and Services			0.0	0.4	0.4
<b>Total Contributions</b>			<b>785.2</b>	<b>933.2</b>	<b>907.5</b>
<b>Total Transfer Payments</b>	<b>1,788.7</b>	<b>1,837.2</b>	<b>816.5</b>	<b>995.8</b>	<b>969.5</b>



**FINANCIAL TABLE 10. CAPITAL SPENDING BY BUSINESS LINE (\$ MILLIONS)**

Business Lines	Actual 1995-96	Actual 1996-97	Planned Spending 1997-98	Total Authorities 1997-98	Actual 1997-98
Expanding Markets			-	-	-
Innovating for a Sustainable Future			36.9	34.1	34.1
Strong Foundation for the Sector and Rural Communities			-	-	-
Corporate Policies and Services			4.2	5.4	5.4
<b>Total</b>	<b>21.7</b>	<b>36.5</b>	<b>41.1</b>	<b>39.5</b>	<b>39.5</b>

**FINANCIAL TABLE 11. CAPITAL PROJECTS BY BUSINESS LINE (\$ MILLIONS)**

Business Lines	Current Estimated Total Cost	Actual 1995-96	Actual 1996-97	Planned Spending 1997-98	Total Authorities 1997-98	Actual 1997-98
<b>Innovating for a Sustainable Future</b>						
<b>Facility Consolidation and Upgrade, Saskatoon Research Centre, Saskatoon, Saskatchewan</b>	38.0	1.7	11.3	15.4	N/A	15.3
This project is designed to meet a number of objectives, including the consolidation of programs (such as oilseeds technology and crop utilization research) and the associated staff from both Regina and Saskatoon, and the accommodation of the Plant Gene Resource of Canada storage facility from Ottawa. The project components include renovation of an existing office/laboratory building, the replacement of greenhouses and the construction of a new administration wing.						
<b>Facility Upgrade, Southern Crop Protection and Food Research Centre, London and Delhi , Ontario</b>	12.0	1.0	0.2	1.4	N/A	1.4
A new laboratory wing will be constructed at the Pest Management Research Centre (PMRC) in London and a new laboratory and administration building at the associated Delhi Research Farm. PMRC is a focus for research on the development of environmentally acceptable technologies to combat disease and insect pests, the development of alternative crops and crop management practices and the impact of agricultural practices on soil and water quality.						
<b>Construction of a new facility for the Food Processing Safety and Quality Improvement Program, Guelph, Ontario</b>	10.0	-	-	0.5	N/A	0.5
The Department is establishing a major food safety and quality research centre at Guelph. This will consolidate departmental activities in this area of research in close proximity to a large portion of the Canadian food processing sector and facilitate collaboration with the Province of Ontario, the University of Guelph, Health Canada and the industry.						
<b>Construction/Expansion of a new Swine Research Facility, Lennoxville, Quebec</b>	6.3	0.3	0.5	4.4	N/A	0.4
The swine research facilities at Lennoxville are being renovated, expanded and modernized to better support the development of the pork industry. The location of the facility at Lennoxville places it near a large portion of the Canadian industry. A major focus of the research is improving the competitiveness of Canadian pork in export markets.						

**FINANCIAL TABLE 12. STATUS OF MAJOR CROWN PROJECTS**

Not Applicable

**FINANCIAL TABLE 13. LOANS INVESTMENTS AND ADVANCES**

Not Applicable

**FINANCIAL TABLE 14A. CANADIAN PARI-MUTUEL AGENCY REVOLVING FUND (\$ MILLIONS)**

	Actual 1995-96	Actual 1996-97	Planned Spending 1997-98	Total Authorities 1997-98	Actual 1997-98
Revenues .....	14.7	13.8	14.1	13.2	13.5
Expenditures .....	13.7	14.4	14.0	13.2	13.9
<b>Profit or (Loss) .....</b>	<b>1.0</b>	<b>(0.6)</b>	<b>0.1</b>	<b>0.0</b>	<b>(0.5)</b>
Add items not requiring use of funds:					
Depreciation/amortization .....	0.1	0.2		0.2	0.1
Changes in working capital .....	0.3	0.1	0.0	0.0	0.1
Investing activities:					
Acquisition of depreciable assets .....	(0.3)	(0.1)	0.1	(0.2)	(0.2)
<b>Cash surplus (requirement) .....</b>	<b>1.2</b>	<b>0.4</b>	<b>0.0</b>	<b>0.0</b>	<b>0.4</b>
<b>Authority balance .....</b>	<b>3.3</b>	<b>2.9</b>	<b>3.3</b>	<b>4.1</b>	<b>2.4</b>

Note: A "line of credit" of \$2 million was approved as the maximum amount that may be drawn down from the CRF at any point in time.

**FINANCIAL TABLE 14B. CANADIAN GRAIN COMMISSION REVOLVING FUND (\$ MILLIONS)**

	Actual 1995-96	Actual 1996-97	Planned Spending 1997-98	Total Authorities 1997-98	Actual* 1997-98
Revenues .....	51.7	49.3	51.2	57.1	57.3
Expenditures .....	49.1	50.9	51.6	54.5	55.8
<b>Profit or (Loss) .....</b>	<b>2.6</b>	<b>(1.6)</b>	<b>(0.4)</b>	<b>2.6</b>	<b>1.5</b>
Add items not requiring use of funds:					
Depreciation/amortization .....	(1.2)	1.4		1.7	1.7
Changes in working capital .....	(0.3)	2.1	2.5	(0.5)	0.8
Investing activities:					
Acquisition of depreciable assets .....			(1.1)	(1.8)	(1.9)
<b>Cash surplus (requirement) .....</b>	<b>1.1</b>	<b>1.9</b>	<b>1.0</b>	<b>2.0</b>	<b>2.1</b>
<b>Authority balance .....</b>	<b>13.1</b>	<b>15.0</b>	<b>14.9</b>	<b>15.3</b>	<b>17.1</b>

Notes: A "line of credit" of \$12 million was approved as the maximum amount that may be drawn down from the CRF at any point in time.

The authority balance includes the \$12 million drawdown.

\* Figures for 1997-98 are unaudited.

FINANCIAL TABLE 15. CONTINGENT LIABILITIES (\$ MILLIONS)

Contingent Liabilities	March 31, 1996	March 31, 1997	March 31, 1998
<b>Damages and Compensation</b>			
Cervinus Inc.	2.9	2.9	2.9
Coldstream	8.1	8.1	8.1
Maple Lodge Farms Ltd.	0.5	0.5	0.5
Merlino Inc.	0.8	0.8	0.8
Ontario Tree Fruits	3.0	3.0	3.0
Wadacerf International Inc.	2.4	2.4	2.4
Maclean et al.	5.4	5.4	5.4
Cliff Begg et al.	8.3	8.3	8.3
Mori Nurseries Ltd.	1.0	1.0	1.0
Louis Levesque et al.	100.0	100.0	100.0
Various individuals near Shellmouth Dam	0.3	0.3	4.0
Société Canadienne d'Exportation de Bisons Inc.	2.0	2.0	2.0
N. Andrews & L. Bates		15.0	15.0
Bank of Montreal under the <i>Agricultural Products Cooperative Marketing Act</i>		8.0	8.0
Bank of Montreal under the <i>Agricultural Products Cooperative Marketing Act</i>		0.4	0.4
Bank of Montreal and Coopers and Lybrand Ltd. under the <i>Farm Improvement and Marketing Cooperative Loans Act</i>		0.3	0.3
Larter Feeders Ltd. under the <i>Farm Income Protection Act</i>		0.3	-
McKenna Bros. (1989) Ltd.			1.6
Mark J. Oppenheim and Certan Marine			2.0
Boutin et al.			1.1
Shambel et al.			0.2
Barich Farms (1994)			1.0
Ferme Avicole Héva Inc.			0.5
Ferme Avicole Paul Richard et fils			0.7
Ferme Avicole Kiamika Inc.			0.3
Coleen Brown			0.5
Mountain View Packers Ltd.			0.2
Commercial Bakeries Corp.			6.0
Leo Abel et al.			1.0
Melvin Elgersma, Carol Elgersma			2.0
Semen World Ltd.			0.5
Other	1.0	1.0	1.0
<b>Guarantees</b>			
Loans to farmers under the <i>Farm Improvement Loans Act</i> and <i>Farm Improvement and Marketing Cooperatives Loans Act</i>	650.1	820.2	484.7
Producer Organizations pursuant to the <i>Advance Payments for Crops Act</i>	112.6	168.5	165.4
Producer of Organizations pursuant to the <i>Agricultural Products Cooperative Marketing Act</i>	6.2	25.6	32.4
Canadian Wheat Board, Elevator Companies and Western Grain Producers	233.4	504.6	263.6
Canadian Wheat Board, Credit Grain Sales subject to Federal Government Guarantee	N/A	N/A	N/A
<b>Total</b>	<b>1,137.0</b>	<b>1,677.5</b>	<b>1,125.8</b>



## V. CONSOLIDATED REPORTING

### SUSTAINABLE DEVELOPMENT STRATEGY: HIGHLIGHTS OF AAFC'S 1ST YEAR OF IMPLEMENTATION

The importance of sustainable development to the agriculture and agri-food industries is demonstrated by AAFC being one of the first departments to table its Sustainable Development Strategy (SDS). The early stages of implementing the strategy have helped to broaden AAFC's perspective to better include social and economic issues in its policies and programs. AAFC's SDS is fully integrated into the Department's business planning cycle and is reflected throughout the body of the Departmental Performance Report (DPR).

AAFC's strategy commits the Department to work towards four strategic objectives and nine related priorities through the delivery of 48 distinct actions. Four action items will not be reported on by AAFC as these responsibilities now lay with the Canadian Food Inspection Agency. Many of the distinct actions consist of specific products or services while others are on-going throughout the three year implementation period of the Strategy. The action items committed to by the Department will help to conserve the resource base on which food production depends, to protect the environmental integrity of the agricultural landscape for present and future generations, and to maintain the highest environmental standards in the operation of our own Department.

Already, progress has been achieved on 89% (39 of the 44) of the distinct actions with five (11%) of the commitments being completed. Only five (11%) of the deliverables remain in the planning stage and will be underway in the next fiscal year. Table 1 highlights the department's accomplishments for its first year of implementing the Sustainable Development Strategy. In addition to progress on the SDS being reported within the DPR, AAFC has begun to develop a regular monitoring and reporting mechanism for SDS implementation. Annual progress reports on SDS implementation will appear on the Department's Web site.

Strategic Objectives	Progress	1997-98 Accomplishments
1. Increasing Understanding	2 action items completed  6 action items on-going  1 action item in the planning stage	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Developed and released 8 reports on agri-environmental indicators.</li> <li>▶ Contributed funding towards an industry workshop on ISO 14000.</li> <li>▶ Developed and applied methodologies to assess soil erosion and greenhouse gas emissions.</li> <li>▶ Completed and registered 309 environmental assessments under CEAA.</li> </ul>
2. Promoting Environmental and Resource Stewardship	1 action item completed  12 action items on-going  3 action items in the planning stage	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Developed a key to identify livestock insect pests.</li> <li>▶ Published a departmental Environment Management Policy.</li> <li>▶ Initiated National Soil and Water Conservation Program.</li> <li>▶ Encouraged strategic support of environmental initiatives by developing performance-based management framework.</li> <li>▶ Memorandum of Understanding between Saskatchewan and PFRA community pasture lands signed to promote long-term conservation of marginal lands and critical wildlife areas.</li> <li>▶ Worked with provinces and rural clients to reduce land degradation in the Prairies by distributing 6 million shelterbelt seedlings annually.</li> <li>▶ Developed an environmental management strategy that focuses on research and development, technology transfer, information and support tools for the hog industry; the results of this EMS can be applied to the livestock industry broadly.</li> </ul>
3. Developing Innovations and Solutions	8 action items on-going  1 action item in the planning stage	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Modelling software developed and available that describe how to optimize farm management practices.</li> <li>▶ Registered 21 new cultivars in 13 crop kinds that provided environmental benefits, increased yield and increased nutrient utilization.</li> <li>▶ Developed biological agents for the control of insects, weeds and disease, e.g., predatory insects and organic amendments.</li> <li>▶ Developed and applied tools, e.g., GIS, for continued analysis of resource capability and information dissemination.</li> </ul>
4. Seizing Market Opportunities	9 action items on-going  2 action items completed	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Provided CARD funding to help establish the Canadian Agricultural New Uses Council (CANUC).</li> <li>▶ Provided information for OECD research on linkages between agriculture trade, policy and the environment.</li> <li>▶ Facilitated the export of agri-food products with environmental attributes, e.g., organic products.</li> <li>▶ Initiated field crop intensification research for crops in irrigated production.</li> </ul>

# STATUTORY ANNUAL REPORTS

## FARM INCOME PROTECTION ACT ANNUAL REPORT

### Crop Insurance Program

Crop Insurance is a cost-shared program that stabilizes farmers' income by minimizing the economic effects of crop losses caused by natural hazards like drought, frost, hail, flood, wind, fire, excessive rain, heat, snow, unpreventable disease, insect infestation and wildlife. While insurance is a provincial jurisdiction and provinces are responsible for the development and delivery of the program, the federal government contributes a major portion of the funding in order to provide production risk protection to producers at an affordable cost. Federal contributions totalling \$206 million in fiscal year 1997-98 were paid to provincial crop insurance programs. These contributions are provided for under the authority of the Farm Income Protection Act (FIPA).

This voluntary program is available to farmers in all provinces for virtually all commercially grown crops. The specific crops insured and program features vary by province in accordance with the agronomic acceptability and importance in that province. However all farmers are guaranteed a level of production for each crop insured based on previous production history. If production falls below that guaranteed level as a result of an insured peril, the farmer is eligible for an indemnity payment.

In 1997-98, the provinces of British Columbia, Alberta and Saskatchewan introduced a number changes to their crop insurance programs which greatly reduced the costs of disaster level crop insurance coverage (50% to 60%) for insured producers. Manitoba had introduced a similar program in 1996-97. As a result of these and other program changes in other provinces, about 50% of all producers and 50% of all crop and forage acres grown in Canada during 1997-98 were insured. The growing conditions during 1997-98 were generally favourable, however individual farmers in all provinces experienced severe crop losses. The crop insurance experience for 1997-98 by province is indicated in the table below.

TOTAL FEDERAL CONTRIBUTIONS TO THE CROP INSURANCE PROGRAM FOR THE 1997-98 FISCAL YEAR (\$000s)			
	Federal Contribution to Crop Insurance Premiums	Federal Contribution to Provincial Administrative Costs	Total Federal Contributions
Newfoundland	28	121	149
Prince Edward Island	543	202	745
Nova Scotia	145	310	455
New Brunswick	1,040	673	1,712
Quebec <sup>1</sup>	10,098	6,219	16,317
Ontario	19,882	6,379	26,262
Manitoba <sup>1</sup>	39,790	5,430	45,220
Saskatchewan <sup>1</sup>	53,943	8,469	62,412
Alberta <sup>1</sup>	39,249	8,865	48,115
British Columbia	3,082	1,605	4,686
<b>Total</b>	<b>167,800</b>	<b>38,273</b>	<b>206,073</b>

1. Crop Insurance premiums and administrative costs include Waterfowl Crop Damage Compensation.



**CROP INSURANCE PROGRAM EXPERIENCE BY CROP YEAR**

	No. of Producers	Insured Acreage	Coverage (\$000s)	Total Premiums (\$000s)	Total Indemnities (\$000s)	Annual Loss Ratio	Cumulative Indemnity to Cumulative Revenue Ratio
<b>Newfoundland</b>							
1994-95	36	432	416	57	29	0.50	1.33
1995-96	35	346	302	38	33	0.89	1.29
1996-97	34	328	302	38	42	1.09	1.28
<b>1997-98</b>	<b>30</b>	<b>298</b>	<b>526</b>	<b>69</b>	<b>96</b>	<b>1.38</b>	<b>1.29</b>
<b>Prince Edward Island</b>							
1994-95	562	109,508	31,625	3,143	2,099	0.67	0.92
1995-96	547	108,646	32,946	2,808	1,598	0.57	0.90
1996-97	146	25,518	21,016	2,039	1,948	0.96	0.90
<b>1997-98</b>	<b>151</b>	<b>26,806</b>	<b>23,970</b>	<b>2,172</b>	<b>823</b>	<b>0.38</b>	<b>0.88</b>
<b>Nova Scotia</b>							
1994-95	562	28,569	11,176	579	538	0.93	0.74
1995-96	540	29,346	11,319	546	327	0.60	0.72
1996-97	520	25,391	11,185	580	464	0.80	0.71
<b>1997-98</b>	<b>513</b>	<b>25,356</b>	<b>11,810</b>	<b>585</b>	<b>766</b>	<b>1.31</b>	<b>0.74</b>
<b>New Brunswick</b>							
1994-95	400	66,345	35,950	6,438	6,962	1.08	1.36
1995-96	450	71,104	38,035	7,231	7,109	0.98	1.30
1996-97	246	34,059	26,618	4,225	3,398	0.80	1.26
<b>1997-98</b>	<b>205</b>	<b>31,726</b>	<b>23,824</b>	<b>3,591</b>	<b>1,269</b>	<b>0.35</b>	<b>1.20</b>
<b>Quebec</b>							
1994-95	12,509	2,045,024	452,228	37,539	42,207	1.12	0.97
1995-96	11,706	1,907,998	439,523	35,342	19,876	0.56	0.94
1996-97	11,930	1,993,924	508,601	37,523	26,772	0.71	0.92
<b>1997-98</b>	<b>12,024</b>	<b>2,047,468</b>	<b>523,405</b>	<b>37,632</b>	<b>42,364</b>	<b>1.13</b>	<b>0.93</b>
<b>Ontario</b>							
1994-95	19,958	3,327,389	869,876	72,831	26,896	0.37	0.86
1995-96	18,292	3,108,814	930,909	70,712	19,141	0.27	0.80
1996-97	18,300	3,177,481	1,155,920	64,095	78,155	1.22	0.82
<b>1997-98</b>	<b>17,411</b>	<b>3,296,277</b>	<b>1,085,410</b>	<b>72,814</b>	<b>40,421</b>	<b>0.56</b>	<b>0.81</b>
<b>Manitoba</b>							
1994-95	15,333	6,110,944	519,017	55,752	39,206	0.70	1.06
1995-96	13,633	5,644,011	488,329	53,916	22,309	0.41	1.01
1996-97	14,609	8,070,185	755,346	82,465	11,265	0.14	0.94
<b>1997-98</b>	<b>14,576</b>	<b>8,283,701</b>	<b>900,626</b>	<b>97,419</b>	<b>31,844</b>	<b>0.33</b>	<b>0.88</b>
<b>Saskatchewan</b>							
1994-95	43,096	18,399,765	1,257,581	177,675	121,902	0.69	1.15
1995-96	41,490	19,331,609	1,361,921	185,756	157,186	0.85	1.13
1996-97	38,100	18,936,911	1,627,810	212,371	64,603	0.30	1.08
<b>1997-98</b>	<b>36,031</b>	<b>20,332,665</b>	<b>1,582,557</b>	<b>185,581</b>	<b>85,918</b>	<b>0.46</b>	<b>1.04</b>
<b>Alberta</b>							
1994-95	23,882	10,497,521	644,454	89,013	23,563	0.26	0.96
1995-96	23,000	9,394,919	691,696	114,912	56,154	0.49	0.93
1996-97	16,221	8,444,424	802,781	122,315	55,647	0.45	0.89
<b>1997-98</b>	<b>16,803</b>	<b>9,502,031</b>	<b>914,647</b>	<b>142,744</b>	<b>70,912</b>	<b>0.50</b>	<b>0.87</b>
<b>British Columbia</b>							
1994-95	2,000	116,593	66,045	9,258	5,388	0.58	1.05
1995-96	2,000	104,461	75,585	7,813	1,973	0.25	1.01
1996-97	1,400	94,270	82,916	7,702	5,200	0.68	1.01
<b>1997-98</b>	<b>1,673</b>	<b>249,573</b>	<b>146,146</b>	<b>7,797</b>	<b>17,249</b>	<b>2.21</b>	<b>1.07</b>
<b>Canada</b>							
1994-95	118,338	40,702,090	3,888,367	452,284	268,788	0.59	1.03
1995-96	111,693	39,701,253	4,070,566	479,074	285,705	0.60	1.01
1996-97	101,506	40,802,491	4,992,495	533,354	247,494	0.46	0.97
<b>1997-98</b>	<b>99,417</b>	<b>43,795,900</b>	<b>5,212,921</b>	<b>550,403</b>	<b>291,662</b>	<b>0.53</b>	<b>0.94</b>

Source: Crop Insurance Participation Summary - Canada (IDIS CI-3) dated August 6, 1998.

Note: Figures are subject to final review of audited provincial financial statements.

## Federal Crop Reinsurance Program

The reinsurance arrangements available under the *Farm Income Protection Act* (FIPA) offer provincial governments a means of sharing with the federal government the large losses that occur under a Crop Insurance Program. The federal reinsurance provisions were first made available to provinces in 1965.

### How It Works

- ▶ A portion of a province's annual crop insurance premiums are paid to the federal reinsurance account. Premiums paid into the reinsurance account vary according to the risk of a payout for each province.
- ▶ A payment from the federal reinsurance account to a province is triggered whenever crop insurance indemnity payments to producers exceeds the province's accumulated premium reserves and a deductible of 2.5% of the province's crop insurance liabilities (coverage).
- ▶ Any remaining indemnities are then shared with provinces on a 75%/25% basis, with the federal reinsurance account being responsible for the larger share.
- ▶ If there are insufficient funds in the federal reinsurance account to meet the required reinsurance payments, the Minister of Finance is responsible for advancing the necessary funds to the reinsurance account. Outstanding advances from the federal treasury are repaid from future reinsurance premiums.

For 1997-98, four provinces (Alberta, Saskatchewan, Manitoba and New Brunswick) had reinsurance agreements with the federal government. The table below illustrates that a total of \$58.6 million in reinsurance premiums were collected and no reinsurance payments were issued as a result of generally favourable crop conditions in 1997-98. In addition to annual premiums, the provinces of Saskatchewan and New Brunswick utilized \$164 million in federal Safety Net funding available to these provinces to pay down the existing deficits in the federal reinsurance account. The closing balance in the reinsurance account at the end of 1997-98 was about \$1.0 million surplus.

CROP REINSURANCE FUND BY FISCAL YEAR (\$000s)				
	Actual 1994-1995	Actual 1995-1996	Actual 1996-1997	Actual 1997-1998
<b>Nova Scotia <sup>1</sup></b>				
Opening Balance	691	710	730	752
Revenue	19	20	22	-
Expenditures	-	-	-	-
Closing Balance	710	730	752	752
<b>New Brunswick</b>				
Opening Balance	(8,702)	(7,815)	(7,869)	(7,239)
Revenue	1,004	1,150	630	838
Expenditures <sup>4</sup>	(117)	(1,204)	-	2,005
Closing Balance	(7,815)	(7,869)	(7,239)	(4,396)
<b>Ontario <sup>2</sup></b>				
Opening Balance	9	9	9	9
Closing Balance	9	9	9	9
<b>Manitoba</b>				
Opening Balance	(40,686)	(36,729)	(28,560)	(15,208)
Revenue	7,428	8,169	13,352	7,809
Expenditures	(3,471)	-	-	-
Closing Balance	(36,729)	(28,560)	(15,208)	(7,399)
<b>Saskatchewan</b>				
Opening Balance	(370,802)	(324,542)	(290,876)	(258,032)
Revenue	43,216	31,196	30,725	31,539
Expenditures <sup>4</sup>	3,044	2,470	2,119	162,000
Closing Balance	(324,542)	(290,876)	(258,032)	(64,493)
<b>Alberta</b>				
Opening Balance	12,425	25,412	41,587	58,060
Revenue	13,000	16,175	16,473	18,439
Expenditures	(13)	-	-	-
Closing Balance	25,412	41,587	58,060	76,499
<b>Canada</b>				
Opening Balance	(407,065)	(342,955)	(284,979)	(221,658)
Revenue	64,667	56,710	61,202	58,625
Expenditures	(557)	1,266	2,119	164,005
Closing Balance	(342,955)	(284,979)	(221,658)	972

1. Nova Scotia suspended participation in the program at the end of the 1996-97 fiscal year because of the large surplus in their provincial Crop Insurance Fund.

2. Ontario left the program during the 1968-69 fiscal year.

3. The premiums up to 1993-94 were reported on a crop year basis. This account is a cash account and therefore changes were required to previous years to bring the report into a fiscal year reporting basis.

4. Both New Brunswick and Saskatchewan utilized available federal Safety Net funds for their province to reduce reinsurance deficits in 1997-98.



## Net Income Stabilization Account (NISA)

This account was established by section 15 of the *Farm Income Protection Act* and the Federal/Provincial Agreement establishing the NISA Program, to help participating producers of qualifying agricultural commodities achieve long term improved income stability. The Program allows participants to deposit funds up to predetermined limits into an account held at a participating financial institution, and receive matching contributions from the federal and provincial governments. These funds are held on behalf of the participants.

The account records transactions relating to the Consolidated Revenue Fund or participating financial institutions as follows:

- (a) participant matchable deposits held in participating financial institutions. For the fiscal year ending March 31, 1998, participant deposits pertained, in most part, to the 1996 stabilization year (the period for which a participant filed a 1996 tax return). Participants are entitled to make matchable deposits based on eligible net sales (ENS) which are limited to \$250,000 per individual. For the 1996 stabilization year, the Agreement allowed for matchable deposits of up to three percent of the ENS for most qualifying commodities. Additional participant deposits were allowed by separate agreement between Canada and a province;
- (b) government matching contributions on participant matchable deposits. For the 1996 stabilization year, with the exception of Alberta, the federal and provincial governments provided matching contributions equal to two thirds and one third, respectively, of participant matchable deposits. The federal government contributed the full three percent for Alberta;
- (c) participant non-matchable deposits held in participating financial institutions, which are limited to an annual maximum of 20 percent of ENS (carried forward for up to five years);
- (d) interest paid by the federal Government on funds held in the Consolidated Revenue Fund, at rates and in accordance with terms and conditions determined by the Minister of Finance;
- (e) interest paid by participating financial institutions on funds held for participants, at rates set by negotiation between the participant and the financial institution;
- (f) bonus interest of three percent per annum, split between the federal and provincial governments (with the exception of Alberta where the federal government pays the full three percent), calculated on participant deposits; less,
- (g) withdrawals by participants from funds held in the Consolidated Revenue Fund or participating financial institutions (participants are entitled to make annual account withdrawals up to the amount allowed by the larger of two triggers; a stabilization trigger and a minimum income trigger).

The following tables illustrate producer deposits and withdrawals, government contributions and interest paid into the Account for the 1994, 1995 and 1996 stabilization years. Refer to the definitions of financial statement accounts above (a to g).

NET INCOME STABILIZATION ACCOUNT - STATEMENT OF NET ASSETS OF PROGRAM PARTICIPANTS (DOLLARS)			
	March 31, 1996	March 31, 1997 <sup>1</sup>	March 31, 1998 (Unaudited)
<b>Assets</b>			
<b>Cash</b>			
<b>Cash in Participant Accounts (a)+(c) - (g)</b>			
Fund 1			
Consolidated Revenue Fund .....	289,534,328	210,755,946	3,136,229
Financial Institutions .....	327,835,013	751,499,288	1,210,893,233
	617,369,341	962,255,234	1,214,029,462
Fund 2 (b),(d),(e),(f) - (g) .....	534,087,976	973,667,362	1,242,519,225
	1,151,457,317	1,935,922,596	2,456,548,687
<b>Accounts Receivable</b>			
Participants .....	18,069,703	3,071,483	-
Financial Institutions - interest on participant accounts .....	5,265,700	4,127,303	8,975,360
Government contributions and bonus interest			
Federal .....	53,830,963	31,116,467	7,723,993
Provincial .....	28,813,884	5,144,570	4,412,974
	105,980,250	43,459,823	21,112,327
<b>Total Assets .....</b>	<b>1,257,437,567</b>	<b>1,979,382,419</b>	<b>2,477,661,014</b>
<b>Liabilities</b>			
Participant withdrawals payable .....	37,795,867	29,108,690	21,160,909
<b>Nets Assets of Program Participants .....</b>	<b>1,219,641,700</b>	<b>1,950,273,729</b>	<b>2,456,500,105</b>

1. The March 31, 1997 comparative figures have been updated to reflect adjustments resulting from the audit of NISA by The Office of the Auditor General. In addition, comparative figures have been reclassified to conform with presentation adopted for the year ended March 31, 1998 (1996 stabilization year).

**NET INCOME STABILIZATION ACCOUNT (NISA) — STATEMENT OF CHANGES IN NET ASSETS OF PROGRAM PARTICIPANTS**  
(DOLLARS)

	Stabilization Year(s) (note 2)		1996 (Unaudited)
	1994	1995 <sup>1</sup>	
<b>Participant deposits</b>			
Matchable (a) .....	257,466,672	364,358,700	316,990,581
Non-matchable (c) .....	37,484,282	39,570,049	23,890,536
Administrative cost share .....	393,633	638,348	61,378
	<u>295,344,587</u>	<u>404,567,097</u>	<u>340,942,495</u>
<b>Government matching contributions (b)</b>			
Basic:			
Federal .....	119,164,550	176,487,064	204,492,879
Provincial .....	79,407,563	88,396,726	74,662,864
Enhanced:			
Federal .....	34,107,054	56,134,480	18,172,546
Provincial .....	24,787,505	43,340,430	18,380,729
	<u>257,466,672</u>	<u>364,358,700</u>	<u>315,709,018</u>
<b>Other government contributions (b)</b>			
Federal .....	44,736,828	78,219,108	40,038
Provincial .....	-	1,468,691	40,038
	<u>44,736,828</u>	<u>79,687,799</u>	<u>80,076</u>
<b>Interest</b>			
Regular Interest			
Consolidated revenue fund (d) .....	40,064,715	36,913,186	35,670,045
Financial institutions (e) .....	12,226,679	19,824,435	38,905,311
Bonus interest (f)			
Federal .....	6,609,573	11,427,816	18,245,125
Provincial .....	6,609,573	10,005,182	12,129,092
	<u>65,510,540</u>	<u>78,170,619</u>	<u>104,949,573</u>
<b>Increase in Net Assets .....</b>	<b>663,058,627</b>	<b>926,784,215</b>	<b>761,681,162</b>
<b>Participant withdrawals (g)</b>			
Fund 1 .....	50,572,844	70,056,922	89,852,540
Fund 2 .....	85,939,614	118,451,424	157,727,150
	<u>136,512,458</u>	<u>188,508,346</u>	<u>247,579,690</u>
<b>Administrative cost share (g) .....</b>	<b>5,425,016</b>	<b>7,643,840</b>	<b>7,875,096</b>
<b>Decrease in Net Assets .....</b>	<b>141,937,474</b>	<b>196,152,186</b>	<b>255,454,786</b>
<b>Change in Net Assets for the Stabilization Year .....</b>	<b>521,121,153</b>	<b>730,632,029</b>	<b>506,226,376</b>
<b>Net Assets - Beginning of Stabilization Year .....</b>	<b>698,520,547</b>	<b>1,219,641,700</b>	<b>1,950,273,729</b>
<b>Net Assets - End of Stabilization Year .....</b>	<b>1,219,641,700</b>	<b>1,950,273,729</b>	<b>2,456,500,105</b>

1. The 1995 comparative figures have been updated to reflect adjustments resulting from the audit of NISA by The Office of the Auditor General. In addition, comparative figures have been reclassified to conform with presentation adopted for the year ended March 31, 1998 (1996 stabilization year).
2. The period for which the participant files an income tax return.



## Province Specific Companion Programs

Companion programs have come about because the federal and provincial governments have agreed on the need to facilitate the transition from farmers' reliance on governments to offset their risks, to a situation where they are increasingly responsible for their own economic well-being. The Province Specific Companion Programs fall into four broad categories.

- 1. Industry Research and Development Programs** - represent programs directed to enhancing the long-term competitiveness and stability of the sector, through research, development, training, promotion, etc.

Province	Program Name	1996-97 Federal Funding (000s)	1997-98 Federal Funding (000s)
British Columbia	Investment Agriculture (Development) Funds	7,266	7,267
	Sterile Insect Release	-	2,000
Alberta	Development Funds	2,056	1,403
Saskatchewan	Agri-food Innovation	8,722	11,170
Manitoba	Research and Development	-	1,000
Ontario	Development Programs	4,000	3,000
	* Seed Deduction Pilot	2,088	2,200
New Brunswick	Biotechnology Centre	1,500	-
Nova Scotia	Apple Industry Development Fund	-	7,415
	Technology 2000	-	-
	Research and Development for Grain and Forage	397	663
Newfoundland	Agri-food Innovation	409	1,256

- 2. Whole-farm (Disaster) Programs** - are non-NISA disaster programs based on gross margins for individual farm units.

Province	Program Name	1996-1997 Federal Funding (000s)	1997-1998 Federal Funding (000s)
Alberta	Farm Income Disaster Program	10,928	37,100
Prince Edward Island	Agricultural Disaster Insurance Program	227	682

- 3. Programs for Transition to Whole-farm** - these programs are designed to assist the sector in making a smooth transition to the whole-farm safety net system.

Province	Program Name	1996-97 Federal Funding (000s)	1997-98 Federal Funding (000s)
Saskatchewan	Crop Sector Program	54,500	-
Ontario	Market Revenue Program	27,051	10,000
	*Self-Directed Risk Management	1,100	1,021
Quebec	Horti-plus	693	57
	Canada-Quebec National Transition Scheme for Apples	1,099	-
Nova Scotia	*Mixed Farm Pilot Project	137	121
	National Transition Scheme for Apples	265	-
Newfoundland	*Mixed Farm Pilot Project	7	7

#### 4. Other

Province	Program Name	1996-1997	1997-98
		Federal Funding (000s)	Federal Funding (000s)
Alberta	Arable Acres Supplementary Payment Companion Program	49,842	-
	Forage Write-Down	-	13,000
Saskatchewan	Big Game Damage Compensation	-	2,193
Manitoba	Enhanced Crop Insurance	10,207	-
	Wildlife Crop Damage	-	1,401
Quebec	Additional Federal Contribution to ASRA	-	62,946
	Federal Contribution to the Farm Income Stabilization Insurance (ASRA)	-	42,878
New Brunswick	Federal Portion of the New Brunswick GRIP Deficit Payment	902	-
	New Brunswick Debt Refinancing Program	181	129

\* These programs are also included in NISA tables under Government Matching Contributions (Federal) - Enhanced

Note: Gross Revenue Insurance Plan (GRIP) The Grip Program terminated in 1995-96. In 1997-98 wind-down costs totalled \$187,000 compared to \$584,000 the previous year.

#### National Tripartite Stabilization Plan (NTSP)

The NTSP is a market risk protection program originally established under the *Agricultural Stabilization Act* (which was repealed in April 1991). It now operates as a "revenue insurance program" under the authority of the FIPA. The objective of this program is to reduce losses to producers due to adverse changes in market prices or costs. Between 1986 and 1989, the federal and provincial governments signed eight agreements establishing twelve commodity plans including: Beef (Slaughter Cattle, Feeder Cattle, Cow-Calf), Hogs, Lambs, Beans (White Pea Beans, Kidney/Cranberry, Other Coloured), Apples, Sugar Beets, Onions and Honey. Producers voluntarily enrolled into the plans.

The NTSP for sugar beets in Manitoba is the last active NTSP commodity plan and was terminated at the end of the 1996-97 crop year. Final program calculations will be completed in 1998-99 following the completion of all sugar sales from the 1996-97 crop. The program is expected to end in a surplus. This was the last crop of sugar beets produced in Manitoba following the closure of the sugar refinery in Winnipeg.

In general, if a Plan terminates in a surplus position, the surplus is shared proportionately between the producers, participating provinces and the federal government. If a Plan terminates in a deficit position, the deficit is generally shared equally between the participating province and the federal government. In 1997-98 the ending NTSP apple surplus in the provinces of Quebec and Nova Scotia were distributed to each party with the producer share (1/3) sent directly to producers in good standing at program termination.

NATIONAL TRIPARTITE STABILIZATION PLAN ACCOUNT BALANCES (ACTIVE ACCOUNTS ONLY) FOR THE FISCAL YEAR ENDING MARCH 31, 1998 (\$000s)	
	Sugar Beets II
Opening Operating Balance	18,834
Add:	
Producer Premiums	-
Provincial Contributions	-
Federal Contributions	-
Interest Earned	292
Stabilization Overpayment Recovery	-
Total Revenue	19,126
Less:	
Partial Surplus Distribution	11,717
Interest Paid	-
Total Expenditure	11,717
Closing Operating Balance	7,409

## FARM DEBT REVIEW ACT ANNUAL REPORT

Farm Debt Review Boards were established in 1986 in each province to ensure that farmers in financial difficulty, or actually facing a farm foreclosure, are afforded an impartial third-party review of individual farm circumstances. As part of the process, the Boards mediate between the farmer and his/her creditor(s) and seek to reach a mutually satisfactory arrangement.

The application rate in 1997 decreased from 1996 but it is still well within the more normal levels of the last few years. The number of applications received in 1997 compared to 1996 decreased by 14.2% (i.e., to 998 from 1,142 applications). Of the 27,572 applications which have come to the Boards since program inception in August 1986, 23,231 have been completed, 4,063 were withdrawn or rejected, and 277 carryover cases are currently being processed. Within the completed cases 75.5% (17,549) have had mutually satisfactory arrangements identified among the parties and of these, 88% (15,528) have been signed. Of the remaining 5,682 completed cases where no arrangements were identified, farmers still received a detailed financial review and mediation service and are in a better position to manage their overall situation as a result of the process. The table below provides a summary of activity under the Farm Debt Review Board Process.

SUMMARY OF ACTIVITY UNDER THE FARM DEBT REVIEW BOARDS PROCESS												
Applications by Calendar Year		Nfld.	P.E.I.	N.S.	N.B.	Que.	Ont.	Man.	Sask.	Alta.	B.C.	Canada Total
Actual 1997	New Applications	2	31	16	21	124	145	80	384	172	23	998
	Applications Withdrawn/ Rejected	0	1	0	1	11	67	1	4	39	4	128
	No Arrangement Identified	0	8	4	8	37	39	8	42	51	1	198
	Arrangements Identified	5	24	10	10	68	51	47	279	90	8	592
	Arrangements Signed	4	5	3	10	69	31	54	321	163	6	666
Actual 1996	New Applications	8	31	13	8	124	262	71	415	202	8	1142
	Applications Withdrawn/ Rejected	1	0	1	2	4	170	0	27	31	0	236
	No Arrangement Identified	2	14	4	3	23	39	31	38	33	4	191
	Arrangements Identified	4	15	10	6	90	46	41	334	126	5	677
	Arrangements Signed	3	3	11	4	35	29	34	316	84	4	523
Actual 1995	New Applications	14	11	28	16	111	281	51	455	131	2	1,100
	Applications Withdrawn/ Rejected	4	-	-	3	7	165	-	37	26	1	243
	No Arrangement Identified	2	4	5	1	11	78	37	57	26	-	221
	Arrangements Identified	9	11	25	9	108	61	17	399	84	-	723
	Arrangements Signed	6	1	17	8	46	29	11	387	89	-	594
Actual 1994	New Applications	18	27	24	13	143	291	71	566	140	15	1,308
	Applications Withdrawn/ Rejected	7	3	5	2	8	152	3	49	18	8	255
	No Arrangement Identified	3	7	4	2	17	68	46	136	32	4	319
	Arrangements Identified	6	20	15	12	120	63	32	509	94	6	877
	Arrangements Signed	8	2	13	9	31	76	30	546	92	5	812

Note: Applications received in any year might not be completed nor arrangements signed until the following year.

On April 1, 1998, the *Farm Debt Mediation Act* came into force. It automatically repealed the *Farm Debt Review Act*.



## FARM IMPROVEMENT AND MARKETING COOPERATIVES LOANS ACT (FIMCLA) ANNUAL REPORT

The *Farm Improvement and Marketing Cooperatives Loans Act (FIMCLA)* helps producers and producer-owned cooperatives gain access to intermediate term credit on reasonable terms to improve farm assets, strengthen production and improve financial stability. Under FIMCLA, the Minister of Agriculture and Agri-Food provides a loan guarantee to designated lending institutions. These loans are based on up to 80% of the current appraised value or the purchase price, whichever is smaller. Farmers and farmer-owned cooperatives apply directly through a lending institution.

The table below provides statistics on the operation of this program since 1993-94. FIMCLA provided over \$2.35 billion in loan guarantees to the farming sector over the last five years. Revenues have exceeded payments by about \$9.65 million over the past 5 years. The FIMCLA program has presented a low level of risk to Canadian taxpayers, with net losses of about 0.6%.

In 1997-98, 15,946 loans were issued by Canadian financial institutions for a total of about \$517 million. The number of new loans registered increased in 1997-98 by about 6% from the previous year.

GENERAL STATISTICS REGARDING THE <i>FARM IMPROVEMENT AND MARKETING COOPERATIVES LOANS ACT</i>					
	1993-94	1994-95	1995-96	1996-97	1997-98
Number of new loans registered	15,902	19,702	14,086	16,250	15,946
Value of new loans registered (\$000s)	423,267	551,500	371,922	488,759	516,885
Claims paid (\$000s)	975	822	1,537	1,664	691
Loan registration fees (\$000s)	2,119	2,758	1,860	2,443	2,599
Recoveries of claims paid out (\$000s)	1,715	1,555	1,149	1,199	791
Administration Costs (\$000s)	567	567	567	567	567
Net Costs (\$000s)	2,292	2,924	582	632	2,132

Note: Claims paid out in a fiscal year are not necessarily related to loans issued in the same year.

## AGRICULTURAL MARKETING PROGRAMS ACT (AMPA) 1997-98 CROP YEAR ANNUAL REPORT

The *Agricultural Marketing Programs Act* received Royal Assent on April 25, 1997. The Act has three parts that amalgamate four pieces of legislation, the *Advance Payments for Crops Act* (APCA), the *Prairie Grain Advance Payments Act* (PGAPA), the *Agricultural Products Cooperative Marketing Act* (APCMA) and the *Agricultural Products Board Act*. The Act also includes the interest free provisions on cash advances formerly provided under the Cash Flow Enhancement Program. The 1997 crop year was the first year of operation for the programs under the new Act.

### Advance Payments Program

Under the Advance Payments Program (APP), the Government guarantees the repayment of the advances producer organizations issue to producers as a means of improving cash flow at or after harvest. Each producer can obtain up to \$250,000 with the Government paying the interest on the first \$50,000 advanced to each producer. The advances are based on the security of the crop the producers have in storage and are repaid as the crop is sold. Should a producer not repay the advance, the Government reimburses the producer organization for the advance and the producer becomes indebted to the Crown for the amount of the payment.

The purpose of the advances is to improve marketing opportunities for producers. The advances allow producers to market the crops later in the season when the market conditions may result in better prices. As the crops are marketed throughout the year, the program encourages a more orderly marketing of crops.

For the 1997-98 crop year, the Department entered into forty-five (45) agreements with producer organizations across Canada, including the Canadian Wheat Board. These organizations issued advances to approximately 39,300 producers for \$770 million. During the 1997-98 fiscal year, the Department paid \$12.2 million in interest costs related to these agreements. As the agreements cover the entire marketing period for the 1997 crop and are, therefore, in effect until the fall of 1998, the organizations will not be in a position to make any claims on the Government guarantee until after this time.

Crop Year	Number of Organizations	Canadian Wheat Board	Non-Wheat Board	Total Advances	Default	Total
		Advances (\$ Millions)	Advances (\$ Millions)	Issued (\$ Millions)	Payments (\$ Millions)	Interest Costs (\$ Millions)
1992-93	50	1,081	122	1,203	46.8	46.2
1993-94	47	819	150	969	62.6	13.4
1994-95	49	524	206	730	11.3	21.2
1995-96	50	542	212	754	6.9	18.3
1996-97	47	875	272	1,147	23.3	16.3
1997-98	45	533	237	770	N/A	12.3

#### Notes:

1. The information provided for the 1997 crop year pertains to the APP under AMPA. Historical information provided for crop years 1992 to 1996 inclusive pertains to the former APCA and PGAPA.
2. The information provided is based on a crop year, which is approximately July 31 to August 1 and therefore, does not coincide with the Government's fiscal year. Consequently, the amounts provided for interest costs will not be the same as those provided in the Public Accounts which are on a fiscal year basis.

## Government Purchases Program

Under the Government Purchases Program, the Minister of Agriculture and Agri-Food, with the authorization of the Governor-in-Council, may purchase and sell agricultural products. This authority would be used if unusual market conditions exist, as by intervening, the Minister could improve the marketing environment for a given product. Since AMPA was passed, this part of the Act has not been used. The program was last used in 1994-95 for the purchase of \$253,000 of mink pelts.

## Price Pooling Program (PPP)

The new legislation incorporated the provisions of the *Agricultural Products Cooperative Marketing Act* (APCMA) into the Price Pooling Program. The purpose of the program is to facilitate the marketing of agricultural products under a cooperative plan. Under the PPP, as was the case under the former APCMA, the Government guarantees a minimum average wholesale price for an agricultural product sold by a marketing agency. The price guarantee agreement entered into with the marketing agencies protects the growers against unanticipated declines in the market price of their products and covers the initial payment made to producers plus costs incurred by the agencies to market the product, to a fixed maximum. The price guarantee helps the agencies obtaining financing to make the initial payment and fund its marketing operations as the financial institutions view the Government's guarantee as security on the loan. The initial payment is made to the producer by the marketing agencies on delivery of the agricultural product. The price guarantee is based on the expected average wholesale price for a given crop year. Should the average wholesale price received by the marketing agency for the crop year be below the guaranteed price, the Government reimburses the agency for the difference from the Consolidated Revenue Fund.

For the 1997-98 crop year, \$161 million in price guarantees, under AMPA, were provided to five marketing agencies across Canada for the benefit of nearly 21,050 producers.

During the 1997-98 fiscal year, a claim under APCMA by the Ontario Wheat Producers' Marketing Board for the 1996-97 crop year was paid in the amount of \$17,285,421 dollars. Also, in 1993, the Receivers for Eastern Ontario Vegetable Growers' Co-operative Inc. filed a claim under the APCMA relating to the 1991-92 crop year losses incurred by the Cooperative. The claim remains under review.

PPP AND APCMA HISTORICAL SUMMARY OF AGREEMENTS \*

Crop Year	Number of Marketing Agencies	Number of Producers	Total Guarantee (\$000s)	Liability Payments (\$000s)	
1992-93	19	24,504	228,351	16	(a)
1993-94	14	23,865	130,476		
1994-95	9	21,177	270,060		
1995-96	8	21,900	298,738		
1996-97	4	21,222	183,979	17,285	(b)
1997-98	5	21,050	160,520		
<b>Total</b>			<b>1,272,124</b>	<b>17,301</b>	

a. Commercial Pheasant Producers Cooperative (1992)

b. Ontario Wheat Producers' Marketing Board (1996)

\* Note: The information provided for the 1997 crop year pertains to the PPP under AMPA. Historical information provided for crop years 1992 to 1996 inclusive pertains to the former APCMA.



## VI. OTHER INFORMATION

CONTACTS FOR FURTHER INFORMATION AND WEB SITES		
<b>Agriculture and Agri-Food Canada</b> General Enquiries, 930 Carling Avenue, Ottawa, Ontario K1A 0C5 (613) 759-1000	<b>World Wide Web:</b> <a href="http://www.agr.ca">http://www.agr.ca</a> <b>Telnet:</b> <a href="http://www.agr.ca">www.agr.ca</a> (login: guest) <b>Electronic Bulletin Board:</b> <b>National:</b> 1-800-234-4410 <b>Ottawa:</b> (613) 759-1100	<b>Voice or fax-on-demand</b> <b>National:</b> 1-800-346-2222 <b>Ottawa:</b> (613) 759-6650
Note: All departmental addresses are at 930 Carling Avenue unless otherwise noted.		
Deputy Minister and Associate Deputy Minister		
Frank Claydon, Deputy Minister, (613) 759-1101 <a href="mailto:claydonf@em.agr.ca">claydonf@em.agr.ca</a>	Michelle Comeau, Associate Deputy Minister, (613) 759-1090 <a href="mailto:comeau@em.agr.ca">comeau@em.agr.ca</a>	
Branch Contacts		
Denise Boudrias, Assistant Deputy Minister, <b>Market and Industry Services Branch,</b> (613) 759-7561 <a href="mailto:boudriasd@em.agr.ca">boudriasd@em.agr.ca</a>	Dr. Brian Morrissey, Assistant Deputy Minister, <b>Research Branch,</b> (613) 759-7794 <a href="mailto:morrisseyb@em.agr.ca">morrisseyb@em.agr.ca</a>	Bernie Sonntag, Director General, <b>Prairie Farm Rehabilitation Administration,</b> CIBC Tower, 603-1800 Hamilton Street, Regina, Saskatchewan S4P 4L2 (306) 780-6545 <a href="mailto:pf10354@em.agr.ca">pf10354@em.agr.ca</a>
Douglas Hedley, Acting Assistant Deputy Minister, <b>Policy Branch,</b> (613) 759-7349 <a href="mailto:hedleyd@em.agr.ca">hedleyd@em.agr.ca</a>	Andrew Graham, Assistant Deputy Minister, <b>Corporate Services Branch,</b> (613) 759-6811 <a href="mailto:grahaman@em.agr.ca">grahaman@em.agr.ca</a>	Sharon McKay, Director General, <b>Human Resources Branch,</b> (613) 759-1196 <a href="mailto:mckays@em.agr.ca">mckays@em.agr.ca</a>
George Shaw, Director General, <b>Communications Branch,</b> (613) 759-7964 <a href="mailto:shawg@em.agr.ca">shawg@em.agr.ca</a>	Elaine Lawson, Director General, <b>Review Branch,</b> (613) 759-6470 <a href="mailto:lawsone@em.agr.ca">lawsone@em.agr.ca</a>	
Business Lines Contacts		
Denise Boudrias, Principal, <b>Expanding Markets</b> (613) 759-7561 <a href="mailto:boudriasd@em.agr.ca">boudriasd@em.agr.ca</a>	Bernie Sonntag, Principal, <b>Innovating for a Sustainable Future</b> CIBC Tower, 603-1800 Hamilton Street, Regina, Saskatchewan S4P 4L2 (306) 780-6645 <a href="mailto:pf10354@em.agr.ca">pf10354@em.agr.ca</a>	Douglas Hedley Acting Principal, <b>Strong Foundation for the Sector and Rural Communities</b> (613) 759-7349 <a href="mailto:hedleyd@em.agr.ca">hedleyd@em.agr.ca</a>
Andrew Graham Principal, <b>Corporate Policies and Services</b> (613) 759-6811 <a href="mailto:grahaman@em.agr.ca">grahaman@em.agr.ca</a>		

## Portfolio Contacts

Barry W. Senft,  
Chief Commissioner,  
**Canadian Grain Commission,**  
600-303 Main Street,  
Winnipeg, Manitoba R3C 3G8  
(204) 983-2735  
bsenft@cgc.ca  
Web Site: [www.cgc.ca](http://www.cgc.ca)

Elizabeth Massey,  
Executive Director,  
**Canadian Pari-Mutuel Agency,**  
Phase 2, Suite 12,  
6 Antares Drive,  
Nepean, Ontario K2E 8A9  
(613) 946-1700  
emassey@em.agr.ca

Guy Jacob,  
President,  
**Canadian Dairy Commission**  
1525 Carling Avenue, Suite 300  
Ottawa, Ontario K1A 0Z2  
(613) 792-2060  
gjacob@em.agr.ca  
Web Site: [www.cdc.ca](http://www.cdc.ca)

Cynthia Currie,  
Chairperson,  
**National Farm Products Council,**  
344 Slater Street,  
10<sup>th</sup> Floor,  
Ottawa, Ontario K1R 7Y3  
(613) 995-2298  
curriec@em.agr.ca

Ron Doering,  
A/ President,  
**Canadian Food Inspection Agency,**  
59 Camelot Drive,  
Nepean, Ontario K1A 0Y9  
(613) 225-2342  
rdoering@em.agr.ca  
Web Site: [www.cfia-acia.agr.ca](http://www.cfia-acia.agr.ca)

Don Black,  
Chairman of the Board  
**Farm Credit Corporation**  
P.O. Box 4320,  
1800 Hamilton Street  
Regina, Saskatchewan S4P 4L3  
(306) 780-8100

**The Minister has sole responsibility to Parliament for the following Acts:**

<i>Advance Payments for Crops Act</i> <sup>(1)</sup>	R.S.C., 1985, c. C-49, as amended
<i>Agricultural Marketing Programs Act</i>	S.C., 1997, c. 20
<i>Agricultural Products Board Act</i> (dormant)	R.S.C., 1985, c. A-4, as amended
<i>Agricultural Products Cooperative Marketing Act</i> <sup>(1)</sup>	R.S.C., 1985, c. A-5, as amended
<i>Agricultural Products Marketing Act</i>	R.S.C., 1985, c. A-6, as amended
<i>Agriculture and Agri-Food Administrative Monetary Penalties Act</i> <sup>(2)</sup>	S.C., 1995, c. 40, as amended
<i>Animal Pedigree Act</i>	R.S.C., 1985, c. 8 (4th Supp.), as amended
<i>Canada Agricultural Products Act</i> <sup>(2)</sup>	R.S.C., 1985, c. 20 (4th Supp.), as amended
<i>Canada Grain Act</i>	R.S.C., 1985, c. G-10, as amended
<i>Canadian Dairy Commission Act</i>	R.S.C., 1985, c. C-15, as amended
<i>Canadian Food Inspection Agency Act</i> <sup>(2)</sup>	S.C., 1997, c. 6
<i>Canadian Wheat Board Act</i>	R.S.C., 1985, c. C-24, as amended
<i>Canagrex Dissolution Act</i> (dormant)	S. C. 1987, c. 38, S.6
<i>Department of Agriculture and Agri-Food Act</i>	S.C., 1994, c. 38, as amended
<i>Experimental Farm Stations Act</i>	R.S.C., 1985, c. E-16, as amended
<i>Farm Credit Corporation Act</i>	S.C., 1993, c. 14, as amended
<i>Farm Debt Mediation Act</i>	S.C., 1997, c. 21
<i>Farm Improvement and Marketing Cooperatives Loans Act</i>	R.S.C., 1985, c. 25 (3rd Supp.), as amended
<i>Farm Improvement Loans Act</i>	R.S.C., 1985, c. F-3, as amended
<i>Farm Income Protection Act</i>	S.C., 1991, c. 22, as amended
<i>Farm Products Agencies Act</i>	R.S.C., 1985, c. F-4, as amended
<i>Feeds Act</i> <sup>(2)</sup>	R.S.C., 1985, c. F-9, as amended
<i>Fertilizers Act</i> <sup>(2)</sup>	R.S.C., 1985, c. F-10, as amended
<i>Fish Inspection Act</i> <sup>(2)</sup>	R.S.C., 1995, c. F-12, as amended
<i>Grain Futures Act</i>	R.S.C., 1985, c. G-11, as amended
<i>Health of Animals Act</i> <sup>(2)</sup>	S.C., 1990, c. 21, as amended
<i>Livestock Feed Assistance Act</i> (dormant)	R.S.C., 1985, c. L-10, as amended
<i>Meat Inspection Act</i> <sup>(2)</sup>	R.S.C., 1985, c. 25 (1st Supp.), as amended
<i>Plant Breeders' Rights Act</i> <sup>(2)</sup>	S.C., 1990, c. 20, as amended
<i>Plant Protection Act</i> <sup>(2)</sup>	S.C., 1990, c. 22, as amended
<i>Prairie Farm Rehabilitation Act</i>	R.S.C., 1985, c. P-17, as amended
<i>Prairie Grain Advance Payments Act</i> <sup>(1)</sup>	R.S.C., 1985, c. P-18, as amended
<i>Seeds Act</i> <sup>(2)</sup>	R.S.C., 1985, c. S-8, as amended
<i>Western Grain Transition Payments Act</i>	S.C. 1995, c. 17, Sch. II

**The Minister shares responsibility to Parliament for the following Acts:**

<i>Consumer Packaging and Labelling Act</i>	R.S.C., 1985, c. C-38, as amended (Minister of Industry)
<i>Criminal Code, Section 204</i>	R.S.C., 1985, c. C-46, as amended (Minister of Justice and Attorney General of Canada)
<i>Department of Foreign Affairs and International Trade Act, Paragraph 10(2)(e)</i>	R.S.C., 1985, c. E-22, as amended (Minister of Foreign Affairs)
<i>Food and Drug Act, Sections 2 and 27</i>	R.S.C., 1985, c. F-27, as amended (Minister of National Health and Welfare)

1. These acts have been repealed by the *Agricultural Marketing Programs Act* (AMPA). However, the sections in the AMPA repealing these acts have not yet come into force. They therefore remain acts for which the Minister is responsible.

2. These acts are the responsibility of the Minister through the Canadian Food Inspection Agency.



## TOPICAL INDEX

Access Latin America .....	22
Advance Payments Program .....	62
Agri-Food Innovation Fund .....	25
Agri-Food Investment Strategy .....	22
Agricultural Marketing Programs Act .....	40, 41, 62, 66
Agricultural Products Cooperative Marketing Act .....	40, 41, 48, 62, 63, 66
Agriculture Biotechnology International Conference .....	23
Agri-Food Investment Strategy .....	22
Agri-Food Trade Service .....	21
Agri-Ventures .....	32
ANUGA .....	21
Business Lines .....	1, 10, 12, 27, 39-46, 64
Canada Co-operative Associations Act .....	14
Canada/Chile Free Trade Agreement .....	18
Canadian Adaptation and Rural Development .....	1, 16, 31
Canadian Agricultural New Uses Council .....	32, 50
Canadian Agriculture Infrastructure Program .....	34
Canadian Farm Business Management Program .....	32
Canadian Federation of Agriculture .....	30
Canadian Food Inspection Agency .....	8, 9, 12, 23, 40, 41, 43, 49, 65, 66
Canadian Grain Commission .....	8, 10, 40, 41, 43, 44, 47, 65
Canadian On-Farm Food Safety Program .....	32
Canadian Pari-Mutuel Agency .....	9, 41, 43, 44, 47, 65
Canadian Rural Information Service .....	33
Canadian Rural Partnership .....	1, 3, 7, 8, 17, 33
Canadian Wheat Board .....	8, 9, 31, 48, 62, 66
Canola Council of Canada .....	25
Cereals-Based Mission to Japan .....	23
Chinese Investors' Conference .....	23
Citizen Engagement .....	16, 30
Community Pastures .....	40
Cooperatives .....	14, 34, 41, 48, 61, 66
Corporate Policies and Services .....	1, 10, 11, 14, 17, 35, 38, 42, 45, 46, 64
Cost Recovery .....	8, 30
Crop Insurance .....	28, 30, 41, 51-54, 59
Dairy Subsidies .....	40
Departmental Organization .....	9
Departmental Performance .....	13, 49
Departmental Vision, Mission and Values .....	5
Developing Innovations and Solutions .....	50
Diversity Management Framework .....	38
Economic Advisory Committee .....	30
Electronic Information Products Initiative .....	38
Environment Bureau .....	24
Environmental and Resource Stewardship .....	50
Environmental Indicators .....	1, 15, 28, 50
Excellence .....	3, 5, 17, 36
Expanding Markets .....	1, 10, 13, 15, 18, 42, 45, 46, 64

ExportSource .....	15, 21
FAO Ministerial .....	20
Farm Community .....	16
Farm Credit Corporation .....	6, 8, 40, 65, 66
Farm Debt Review Act Annual Report .....	60
Farm Improvement And Marketing Cooperatives Loans Act .....	61
Farm Income Protection Act Annual Report .....	51
Farm Safety-Net Framework Agreements .....	8
Federal-Provincial Crop Insurance Program .....	28
Food Bureau .....	21
Foreign Direct Investment .....	15
Free Trade Agreement of the Americas .....	19
General Agreement on Tariffs and Trade (GATT) .....	19
Grain Transportation Review .....	33
Green Plan .....	16, 26, 27
Hog Environmental Management Strategy .....	28
HR Online .....	38
Industry Research and Development Programs .....	58
Innovating for a Sustainable Future .....	1, 10, 11, 13, 15, 24, 42, 45, 46, 64
Innovation .....	13, 24, 25, 31, 41, 58
Integrated Policy and Decision-Making .....	13
International Business Development Strategy .....	8
Investment .....	1-4, 6-8, 10, 11, 13, 15, 16, 18, 22-25, 31, 58
Key Results Commitments .....	2
Kyoto Agreement .....	27
La Relève .....	36
Mandate of the Minister .....	5
Market Access .....	1, 2, 5, 7, 10, 11, 13, 15, 18-20
Market Development .....	10, 13, 20, 22
Matching Investment Initiative (MII) .....	16, 25
Mission .....	5, 20, 23, 36, 39
NAFTA .....	15
National Farm Products Council .....	8, 44, 65
National Soil and Water Conservation Program .....	26, 32, 50
National Tripartite Stabilization Plan (NTSP) .....	28, 59
Net Income Stabilization Account (NISA) .....	1, 55, 57
OECD .....	20, 50
Ontario Apple Marketing Commission .....	25
Ontario Ministry of Agriculture, Food and Rural Affairs .....	25
Operational Planning Framework (OPF) .....	12
Performance Expectations .....	13
Performance Framework .....	14, 18, 40
Pest Management Regulatory Agency (PMRA) .....	30
Pest Management Research Centre .....	25, 26, 46
PFRA Employment Equity Program .....	37
Planning for the Future .....	36, 37
Policy Branch .....	10, 24, 44, 64
Policy Framework .....	2, 14, 16, 29, 34
Prairie Farm Rehabilitation Administration .....	10, 12, 24, 34, 37, 44, 64
Prairie Grain Advance Payments Act .....	40, 41, 62, 66

Price Pooling Program .....	63
Province Specific Companion Programs .....	58
Provincial Partners .....	8
Research Branch .....	10, 24, 44, 64
Risk Management .....	14, 16, 30, 39, 58
Rural Affairs .....	3, 5, 8, 25
Rural Economy .....	2, 14, 30
Rural Fairs .....	17, 33
Rural Water Development Program .....	27
Safety Net Companion Programs .....	40, 41
Saskatoon Research Centre .....	25, 46
Sectoral Performance Highlights .....	6
Seizing Market Opportunities .....	50
Strategic Priorities .....	7
Strong Foundation for the Sector and Rural Communities .....	1, 2, 10, 11, 14, 16, 29, 42, 45, 46
Sustainable Development Strategy (SDS) .....	27, 49
Sustainable Resource Use .....	13, 26
Team Canada Inc .....	4, 8, 15, 18, 21
United Nations' FAO Ministerial Conference .....	20
Uruguay Round .....	15, 20
Values .....	5, 35, 36
Valuing people .....	5, 36
Western Grain Transportation Adjustment Fund .....	32
Whole-Farm (Disaster) Programs .....	58
World Trade Organization (WTO) .....	19
Year 2000 .....	1, 7, 17, 21, 38, 39



Programme national de conservation des sols et des eaux	31, 38, 56
Programmes d'aide en cas de catastrophe basés sur l'ensemble de l'exploitation agricole	65
Programmes complémentaires de sécurité du revenu	46, 47
Programmes de recherche et de développement sectoriels	64
Programmes complémentaires particuliers aux provinces	64
Rapport annuel de la Loi sur la protection du revenu agricole	57
Rapport annuel de la Loi de l'examen de l'endettement agricole	67
Rapport annuel de la Loi sur les prêts destinés aux améliorations agricoles et à la commercialisation	68
Recouvrement des coûts	8, 35
Rendement du Ministère	15, 45, 55
RH en direct	44
Secteurs d'activité	1, 11, 12, 14, 32, 41, 42, 44, 46, 48-52, 70
Service d'exportation agroalimentaire	24
Service canadien d'information rurale	39
Société du crédit agricole	6, 9, 46, 71, 72
Stratégie de développement durable	15, 32, 55
Stratégie de gestion environnementale des éleveurs porcins	33
Stratégie d'investissement en agroalimentaire	26
Stratégie pour le développement du commerce international	8
Subventions au secteur laitier	46
Utilisation durable des ressources	15, 31
Valeurs	5, 6, 41, 42
Valoriser nos gens	5, 42
Vision, Mission et Valeurs du Ministère	5

38	Examen du transport des grains
6, 26	Excellence
56	Exploitation des débouchés
17, 24	ExportSource
6	Faits saillants du rendement sectoriel
35	Fédération canadienne de l'agriculture
20, 39	Foires rurales
1, 2, 11, 12, 14, 16, 34-40, 48-52	Fondation solide pour le secteur et les collectivités rurales
29	Fonds d'innovation en agroalimentaire
38	Fonds d'adaptation à la réforme du transport du grain de l'Ouest
23	GATT
56	Gérance de l'environnement et des ressources
16, 19, 35, 45, 65	Gestion du risque
18	Indicateurs environnementaux
44	Initiative des produits d'information électronique
1, 11, 12, 14, 15, 17, 28, 48-52, 64, 70	Innovation
1, 11, 12, 14, 15, 17, 28, 48, 51, 52, 70	Innovation pour un avenir durable
1, 6, 12, 15, 17, 18, 21, 26, 37, 65	Investissement
17	Investissement extérieur direct
43	La Relève
5	Le mandat du ministre
46, 47, 54, 68, 69, 72	Loi sur la vente coopérative des produits agricoles
46, 47, 69, 73	Loi sur la commercialisation des produits agricoles
16	Loi sur les associations coopératives du Canada
46, 47, 70, 73	Loi sur les paiements anticipés pour le grain des Prairies
29	Ministère de l'Agriculture, de l'Alimentation et des Affaires rurales de l'Ontario
5, 24, 25, 27, 42	Mission
27	Mission au Japon sous le thème des céréales
22	Organisation du commerce mondial
10	Organisation du Ministère
23, 56	Organisations provinciales
8	Partenariats provinciaux
1, 3, 7, 9, 19, 39	Partenariats ruraux canadiens
56	Pâturages collectifs
18, 31, 32	Plan tripartite national de stabilisation (PTNS)
32, 66	Politiques et services ministériels
1, 11, 13, 16, 19, 41, 43, 48, 51, 52, 70	Préparer l'avenir
43	Principaux engagements en matière de résultats
2	Priorités stratégiques
8	Programme de mise en commun des prix
69	Programme de partage des frais pour l'investissement
18, 29	Programme des paiements anticipés
68	Programme canadien de la gestion d'entreprise agricole
37	Programme canadien d'infrastructures agricoles
38, 39	Programme d'équité en matière d'emploi de l'ARAP
43	Programme fédéral-provincial d'assurance-récolte
32	Programme pour le développement des eaux en région rurale
31	Programme canadien de la sécurité alimentaire chez l'exploitant agricole
38	

Accès à l'Amérique latine .....	25
Accès aux marchés .....	1, 2, 5, 8, 12, 15, 17, 21
Administration du rétablissement agricole des Prairies .....	11, 14, 28, 40, 43, 50, 71
Affaires rurales .....	3, 5, 9, 29
Agence canadienne du pari mutuel .....	10, 47, 49, 50, 53, 72
Agence canadienne d'inspection des aliments .....	9, 10, 14, 26, 46, 47, 49, 55, 72, 73
Agence de réglementation de la lutte antiparasitaire .....	35
ALÉNA .....	17
An 2000 .....	45
ANUGA .....	25
Assurance-récolte .....	32, 36, 47, 57, 66
Attentes en matière de rendement .....	15
Bureau des aliments .....	25
Bureau de l'environnement .....	28
Cadre de gestion de la diversité .....	44
Cadre de rendement .....	16, 21, 46
Cadre stratégique .....	2, 16, 18, 34, 40
Centre de recherche sur la lutte antiparasitaire .....	29, 30, 52
Centre de recherche de Saskatoon .....	29, 52
Collectivités agricoles .....	19
Comité consultatif économique .....	35
Commission canadienne du blé .....	9, 10, 37, 54, 68, 71, 72
Commission ontarienne de commercialisation des pommes .....	29
Commission canadienne des grains .....	9, 10, 11, 46, 47, 49, 50, 53, 72
Compte de stabilisation de revenu net (CSRN) .....	1, 62
Conférence internationale sur la biotechnologie en agriculture .....	29
Conférence de la FAO .....	23
Conférence des investisseurs chinois .....	26
Conseil national de commercialisation des produits agricoles .....	9, 50, 72
Conseil canadien du canola .....	29
Conseil canadien d'adaptation et de développement rural .....	1, 19, 37
Conseil canadien des applications nouvelles en agriculture .....	37, 56
Coopératives .....	16, 40, 47, 54, 68
Croissance des marchés .....	1, 2, 11, 12, 15, 17, 21-27, 48, 51, 52, 70
Développement des marchés .....	12, 15, 23-25
Direction générale des politiques .....	11, 28, 50, 70
Direction générale de la recherche .....	11, 28, 50, 70
Economie rurale .....	2, 16, 35, 36
Elaboration d'innovations et de solutions .....	56
Engagement du citoyen .....	19, 35
Entente de libre-échange des Amériques .....	22
Entente de Kyoto .....	32
Entente de libre-échange Canada/Chili .....	22
Ententes sur le cadre de protection du revenu agricole .....	8
Entreprises agricoles .....	37
Équipe Canada Inc. .... 4, 8, 17, 21, 24	



**Le Ministre assume l'entière responsabilité de l'application des lois suivantes devant le Parlement :**

L.R.C., 1985, ch. L-10, modifiée

Loi sur l'aide à l'alimentation des animaux de ferme

Loi sur l'Agence canadienne d'inspection des aliments <sup>(2)</sup>Loi sur les aliments du bétail <sup>(2)</sup>

Loi sur la commercialisation des produits agricoles

Loi sur la Commission canadienne du blé

Loi sur la Commission canadienne du lait

Loi sur la dissolution de la société Canagrex (inopérante)

Loi sur les engrais <sup>(2)</sup>

Loi sur la génétique des animaux

Loi sur les grains du Canada

Loi sur l'inspection des viandes <sup>(2)</sup>Loi sur l'inspection du poisson <sup>(2)</sup>

Loi sur les marchés de grain à terre

Loi sur la médiation en matière d'endettement agricole

Loi sur le ministère de l'Agriculture et de l'Agroalimentaire

Loi sur l'Office des produits agricoles (inopérante)

Loi sur les offices des produits agricoles

Loi sur le paiement anticipé des récoltes <sup>(1)</sup>Loi sur les paiements de transition pour le grain de l'Ouest <sup>(1)</sup>

Loi sur les prêts destinés aux améliorations agricoles

Loi sur les prêts destinés aux améliorations agricoles et à la

commercialisation selon la formule coopérative

Loi sur les produits agricoles au Canada <sup>(2)</sup>

Loi sur les programmes de commercialisation agricole

Loi sur la protection des obtentions végétales <sup>(2)</sup>

Loi sur la protection du revenu agricole

Loi sur la protection des végétaux <sup>(2)</sup>

Loi sur le rétablissement agricole des Prairies

Loi sur les sanctions administratives et pécuniaires en matière

d'agriculture <sup>(2)</sup>Loi sur la santé des animaux <sup>(2)</sup>Loi sur les semences <sup>(2)</sup>

Loi sur la Société du crédit agricole

Loi sur les stations agronomiques

Loi sur la vente coopérative des produits agricoles <sup>(1)</sup>**Le Ministre partage la responsabilité de l'application des lois suivantes devant le Parlement :**

Code criminel — article 204

Loi sur le ministère des Affaires extérieures et du Commerce

international — alinéa 10(2)e

Loi sur les aliments et drogues — articles 2 et 27

L.R.C., 1985, ch. F-27, modifiée (ministre de la Santé nationale et

du Bien-être social)

L.R.C., 1985, ch. C-38, modifiée (ministre de l'Industrie)

1. Ces lois ont été abrogées par la Loi sur les programmes de marchés agricoles (LPMA). Toutefois, les articles de la LPMA qui abrogeaient ces lois ne sont pas encore exécutés. Ces lois demeurent en vigueur et le ministre en est responsable.
2. Ces lois sont la responsabilité du ministre par le biais de l'Agence canadienne d'inspection des aliments.

Barry W. Sentil Commissaire en chef Commission canadienne des grains 600-303 Main Street Winnipeg (Manitoba) R3C 3G8 (204) 983-2735 bsentil@cgc.ca Site Web : www.cgc.ca	Elizabeth Massey Directrice exécutive Agence canadienne du pari mutuel Phase 2 6, promenade Antares, suite 12 Nepean (Ontario) K2E 8A9 (613) 946-1700 emassey@em.agr.ca	Guy Jacob Président Commission canadienne du lait 1525, avenue Carling, pièce 300 Ottawa (Ontario) K1A 0Z2 (613) 792-2060 gjacob@em.agr.ca Site Web : www.cdc.ca
Cynthia Currie Présidente Conseil national des produits agricoles 344, rue Slater 10 <sup>e</sup> étage Ottawa (Ontario) K1R 7Y3 (613) 995-2298 currie@em.agr.ca	Ron Doehring Président p.i. Agence canadienne d'inspection des aliments 59, promenade Carmelot Nepean (Ontario) K1A 0Y9 (613) 225-2342 rdoehring@em.agr.ca Site Web : www.cfia-acia.agr.ca	Don Black Président du conseil Société du crédit agricole C.P. 4320 1800, rue Hamilton Regina (Saskatchewan) S4P 4L3 (306) 780-8100

## VI. AUTRES RENSEIGNEMENTS

### PERSONNES-RESSOURCES POUR OBTENIR DES RENSEIGNEMENTS SUPPLÉMENTAIRES ET SITES WEB

**Agriculture et Agroalimentaire Canada**  
 Réseau World Wide Web : <http://www.agr.ca>  
 Téléphone : 1-800-346-2222  
 National : (613) 759-6650  
 Ottawa : (613) 759-1000  
 Système d'affichage électronique : National : 1-800-234-4410  
 Ottawa : (613) 759-1100  
 Note : À moins d'indication contraire, l'adresse ministérielle est le 930, avenue Carling.  
 Renseignements généraux  
 930, avenue Carling  
 Ottawa (Ontario) K1A 0C5  
 (613) 759-1000

### Sous-ministre et sous-ministre déléguée

**Frank Claydon**  
 Sous-ministre  
 (613) 759-1101  
 claydonf@em.agr.ca

**Michelle Comeau**  
 Sous-ministre déléguée  
 (613) 759-1090  
 comeau@em.agr.ca

### Personnes-ressources des directions générales

**Denise Boudnas**  
 Sous-ministre adjointe  
 Direction générale des services à l'industrie et aux marchés  
 (613) 759-7561  
 boudnasd@em.agr.ca

**Brian Morrissey**  
 Sous-ministre adjoint  
 Direction générale de la recherche des Prairies  
 Tour CIBC  
 300, rue Hamilton, pièce 603  
 Regina (Saskatchewan) S4P 4L2  
 (306) 780-6545  
 pm0354@em.agr.ca

**Douglas Hedley**  
 Sous-ministre adjoint p.i.  
 Direction générale des politiques  
 (613) 759-7349  
 hedleyd@em.agr.ca

**Elaine Lawson**  
 Directrice générale  
 Direction générale de l'examen des programmes  
 (613) 759-6470  
 lawson@em.agr.ca

**Sharon McKay**  
 Directrice générale  
 Direction générale des ressources humaines  
 (613) 759-1196  
 mckays@em.agr.ca

### Personnes-ressources des secteurs d'activité

**Denise Boudnas**  
 Responsable  
 Croissance des marchés  
 (613) 759-7561  
 boudnasd@em.agr.ca

**Andrew Graham**  
 Responsable  
 Politiques et services ministériels  
 (613) 759-6811  
 grahaman@em.agr.ca

**Bernie Sonntag**  
 Responsable  
 Innovation pour un avenir durable  
 Tour CIBC  
 1800, rue Hamilton, pièce 603  
 Regina (Saskatchewan) S4P 4L2  
 (306) 780-6645  
 pm0354@em.agr.ca

**Douglas Hedley**  
 Responsable p.i.  
 Fondation solide pour le secteur et les collectivités rurales  
 (613) 759-7349  
 hedleyd@em.agr.ca



## Programme des achats du gouvernement

Dans le cadre du Programme des achats du gouvernement, le ministre de l'Agriculture et de l'Agroalimentaire, avec l'autorisation du gouvernement en conseil, peut acheter et vendre des produits agricoles. Ce pouvoir serait utilisé s'il existait des conditions de marché inhabituelles et qu'en intervenant le ministre pouvait améliorer le contexte de commercialisation pour un produit donné. Depuis l'adoption de la *LPCA*, cette partie de la loi n'a pas servi. Le programme a été utilisé pour la dernière fois en 1994-1995 pour l'achat de peaux de vison d'une valeur de 230 000 \$.

## Programme de mise en commun des prix (PMCP)

La nouvelle loi incorpore les dispositions de la *Loi sur la vente coopérative des produits agricoles (LVCPA)* au Programme de mise en commun des prix. Le programme vise à faciliter la commercialisation des produits agricoles sous un régime coopératif. Dans le cadre du PMCP, comme c'était le cas pour l'ancienne *LVCPA*, le gouvernement garantit un prix de gros moyen minimal pour les produits agricoles vendus par un office de commercialisation. L'accord de prix garanti conclu par les offices de commercialisation protège les agriculteurs contre les baisses imprévues des prix du marché pour leurs produits et couvre le paiement initial versé aux producteurs plus les coûts assumés par les offices pour commercialiser le produit, jusqu'à un plafond établi. Le prix garanti aide les offices à obtenir le financement qui leur permettra de verser le paiement initial et de financer leurs activités de commercialisation tandis que les institutions financières considèrent que la garantie du gouvernement cautionne le prêt. Les offices de commercialisation versent le paiement initial au producteur au moment de la livraison du produit agricole. La garantie de prêt est fondée sur le prix de gros moyen prévu pour une campagne agricole donnée. Si ce prix était inférieur au prix garanti, le gouvernement rembourserait l'office de la différence en puisant dans le Trésor.

Pour la campagne 1997-1998, 161 millions de dollars de garanties de prix ont été accordés, en vertu de la *LCPA*, à cinq offices de commercialisation du Canada, ce qui a profité à près de 21 050 producteurs.

Pour l'exercice 1997-1998, une réclamation en vertu de la *LVCPA* par l'Office de commercialisation des producteurs de blé de l'Ontario pour la campagne 1996-1997 a été payée au montant de 17 285 421 \$. De plus, en 1993, les syndicats de la Eastern Ontario Vegetable Growers' Co-operative Inc. ont déposé une réclamation en vertu de la *LVCPA* pour les pertes que la coopérative a essuyées pour la campagne 1991-1992. La réclamation fait toujours l'objet d'un examen.

## SOMMAIRE RÉTROSPECTIF DES ENTENTES CONCLUES EN VERTU DU PMCP ET DE LA LVCPA \*

Campagne	Nombre d'ententes	Nombre de producteurs	Garanties totales (En milliers de dollars)	Paiements de sommes dues (en milliers de dollars)
1992-1993	19	24 504	228 351	16 (a)
1993-1994	14	23 865	130 476	
1994-1995	9	21 177	270 060	
1995-1996	8	21 900	298 738	
1996-1997	4	21 222	183 979	17 285 (b)
1997-1998	5	21 050	160 520	
<b>Total</b>			<b>1 272 124</b>	<b>17 301</b>

a. Commercial Pheasant Producers Cooperative (1992)  
b. Office de commercialisation des producteurs de blé de l'Ontario (1996)

\* Nota : Les données fournies pour la campagne 1997 concernent le PMCP en vertu de la *LCPA*. Les données historiques fournies pour les campagnes 1992 à 1996 inclusivement concernent les ententes conclues en vertu de l'ancienne *LVCPA*.

(LPFA) POUR LA CAMPAGNE 1997-1998

La Loi sur les programmes de commercialisation agricole a reçu la sanction royale le 25 avril 1997. La loi, divisée en trois parties, fusionne quatre lois, soit la Loi sur le paiement anticipé des récoltes (LPAR), la Loi sur les paiements anticipés pour le grain des Prairies (LPAGP), la Loi sur la vente coopérative des produits agricoles (LVCPA) et la Loi sur l'Office des produits agricoles. La loi contient en outre les dispositions d'exonération d'intérêt sur les avances au comptant qui étaient autrefois consenties dans le cadre du Programme d'accroissement des liquidités. La campagne agricole de 1997 a marqué la première année de fonctionnement des programmes dans le cadre de la nouvelle loi.

Programme des paiements anticipés

Dans le cadre du Programme des paiements anticipés (PPA), le gouvernement garantit le remboursement des avances consenties par les organismes de producteurs à leurs membres pour accroître leurs liquidités au moment de la récolte ou après. Chaque producteur peut ainsi obtenir jusqu'à 250 000 \$, montant pour lequel le gouvernement paie les intérêts sur la première tranche de 50 000 \$ avancée à chacun des producteurs. Les avances, fondées sur la garantie que constitue la récolte entreposée par les producteurs, sont remboursées au moment de la vente de la récolte. Dans le cas où le producteur ne rembourse pas l'avance consentie, le gouvernement indemnise l'organisme de producteurs pour l'avance et le producteur se trouve endetté à l'égard de la Couronne pour le montant du paiement.

Les avances ont pour but d'améliorer les possibilités de commercialisation des producteurs. Elles leur permettent de vendre leurs récoltes plus tard au cours de la saison, au moment où la situation du marché peut entraîner de meilleurs prix. Comme les récoltes sont commercialisées tout au long de l'année, le programme encourage une commercialisation plus ordonnée.

Pour la campagne 1997-1998, le Ministère a conclu quarante-cinq (45) accords avec des organismes de producteurs du Canada, notamment la Commission canadienne du blé. Ces organismes ont consenti des avances à environ 39 300 producteurs pour une valeur de 770 millions de dollars. Au cours de l'exercice 1997-1998, le Ministère a payé 12,2 millions de dollars d'intérêts liés à ces accords. Comme ceux-ci couvrent la totalité de la période de commercialisation de la récolte de 1997 et qu'ils sont donc en vigueur jusqu'à l'autonomie 1998, les organismes ne pourront présenter de réclamation basée sur la garantie du gouvernement qu'après cette date.

Campagne	Nombre d'organismes	Avances à la Commission canadienne du blé (en millions de dollars)	Avances à d'autres organismes que la CCB (en millions de dollars)	Total des avances consenties (en millions de dollars)	Paiements de sommes dues (en millions de dollars)	Total des coûts d'intérêt (en millions de dollars)
1992-1993	50	1 081	122	1 203	46,8	46,2
1993-1994	47	819	150	969	62,6	13,4
1994-1995	49	524	206	730	11,3	21,2
1995-1996	50	542	212	754	6,9	18,3
1996-1997	47	875	272	1 147	23,3	16,3
1997-1998	45	533	237	770	s/o	12,3

\* Nota :

(1) Les données fournies pour la campagne 1997 concernent le PPA dans le cadre de la LCPA. Les données historiques fournies pour les campagnes 1992 à 1996 incluent les données fournies par l'ancienne LPAR et de l'ancienne LPAGP.  
(2) Les données fournies sont fondées sur la campagne agricole, qui s'étend à peu près du 31 juillet au 1<sup>er</sup> août, ce qui ne coïncide pas avec l'exercice financier du gouvernement. Par conséquent, les montants fournis pour les coûts d'intérêt ne sont pas les mêmes que dans les Comptes publics qui sont fournis pour un exercice financier.



# RAPPORT ANNUEL DE LA LOI SUR LES PRÊTS DESTINÉS AUX AMÉLIORATIONS AGRICOLES ET À LA COMMERCIALISATION SELON LA FORMULE COOPÉRATIVE (LPACFC)

La Loi sur les prêts destinés aux améliorations agricoles et à la commercialisation selon la formule coopérative (LPACFC) aide les agriculteurs et les coopératives leur appartenant à avoir accès à du crédit à moyen terme, selon des modalités raisonnables, pour accroître l'actif agricole, renforcer la production et améliorer leur stabilité financière. La LPACFC habilite le ministre de l'Agriculture et de l'Agroalimentaire à garantir des emprunts à des établissements de prêt. Ces emprunts équivalent à un maximum de 80 % du plus petit des deux montants suivants : la valeur estimative en cours ou le prix d'achat. Les agriculteurs et les coopératives appartenant à des agriculteurs présentent leurs demandes de prêt directement par l'intermédiaire d'une institution prêteuse.

Le tableau ci-dessous présente des statistiques sur le fonctionnement de ce programme depuis 1993-1994. Cette loi a fourni pour plus de 2,35 milliards de dollars de garanties d'emprunt au secteur agricole au cours des cinq dernières années. Les recettes ont dépassé les paiements d'environ 9,65 millions de dollars au cours des cinq dernières années. Le programme découlant de la loi a constitué un faible risque pour les contribuables canadiens, les pertes nettes étant d'environ 0,6 %.

En 1997-1998, 15 946 prêts ont été consentis par des institutions financières canadiennes, pour un total d'environ 517 millions de dollars. Le nombre de nouveaux emprunts enregistrés s'est accru d'environ 6 % en 1997-1998 par rapport à l'année précédente.

## STATISTIQUES GÉNÉRALES CONCERNANT LES PRÊTS DESTINÉS AUX AMÉLIORATIONS AGRICOLES ET À LA COMMERCIALISATION SELON LA FORMULE COOPÉRATIVE

	1993-1994	1994-1995	1995-1996	1996-1997	1997-1998
Nombre de nouveaux prêts enregistrés	15 902	19 702	14 086	16 250	15 946
Valeur des nouveaux prêts enregistrés (en milliers de dollars)	423 267	551 500	371 922	488 759	516 885
Créances payées (en milliers de dollars)	975	822	1 537	1 664	691
Coûts d'enregistrement des prêts (en milliers de dollars)	2 119	2 758	1 860	2 443	2 599
Recouvrement de créances payées (en milliers de dollars)	1 715	1 555	1 149	1 199	791
Coûts d'administration (en milliers de dollars)	567	567	567	567	567
Coûts nets (en milliers de dollars)	2 292	2 924	582	632	2 132

Nota : Les créances payées au cours d'un exercice ne se rapportent pas nécessairement aux prêts consentis au cours du même exercice.



# RAPPORT ANNUEL DE LA LOI SUR L'EXAMEN DE L'ENDETTEMENT AGRICOLE

Les Bureaux d'examen de l'endettement agricole (BEEA) ont été implantés dans chaque province en 1986 pour veiller à ce que les agriculteurs en difficulté financière ou faisant face à la saisie de leur exploitation bénéficient d'un examen impartial de leurs circonstances par une tierce partie. Dans le cadre de ce processus, les Bureaux remplissent le rôle de médiateurs entre agriculteur et créancier(s) et encouragent les deux parties à conclure une entente satisfaisante.

En 1997, le nombre de demandes a baissé par rapport à 1996 tout en demeurant aux niveaux plus normaux des dernières années. Le nombre des demandes reçues en 1997 par rapport à l'année précédente a diminué de 14,2 % (passant de 1 142 à 998 demandes). Sur les 27 572 demandes adressées au Bureau depuis le début du programme, en août 1986, 23 231 dossiers ont été menés à terme, 4 063 ont été retirés ou rejetés et 277 cas reportés sont en cours de traitement. Sur l'ensemble des dossiers achevés, les parties ont conclu des ententes mutuellement satisfaisantes dans 75, 5 % des cas (17 549) et, de ce nombre, 15 528 dossiers (88 %) ont mené à une entente signée. Dans le cas des autres dossiers achevés (5 682) qui n'ont pas engendré une entente, les producteurs ont néanmoins bénéficié d'un service de médiation et d'examen détaillé de leurs finances leur permettant de mieux gérer leur situation. Le tableau suivant donne un aperçu des activités menées dans le cadre du processus des Bureaux d'examen de l'endettement agricole.

RAPPORT DES ACTIVITÉS MENÉES PAR LES BUREAUX D'EXAMEN DE L'ENDETTEMENT AGRICOLE

Demandes par année civile											
	T.-N.	I.-P.-É.	N.-É.	N.-B.	Qué.	Ont.	Man.	Sask.	Alb.	C.-B.	Total au Canada
Réel	2	31	16	21	124	145	80	384	172	23	998
1997	0	1	0	1	11	67	1	4	39	4	128
	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Demandes retirées/rejetées	2	14	4	3	23	39	31	38	33	4	191
Absence d'arrangements	4	15	10	6	90	46	41	334	126	5	677
Arrangements conclus	3	3	11	4	35	29	34	316	34	4	523
Réel	14	11	28	16	111	281	51	455	131	2	1 100
1996	4	0	0	3	7	165	0	37	26	1	243
	2	4	5	1	11	78	37	57	26	0	221
Absence d'arrangements	9	11	25	9	108	61	17	399	84	0	723
Arrangements conclus	6	1	17	8	46	29	11	387	89	0	594
Arrangements signés	18	27	24	13	143	291	71	566	140	15	1 308
Nouvelles demandes	7	3	5	2	8	152	3	49	18	8	255
Demandes retirées/rejetées	3	7	4	2	17	68	46	136	32	4	319
Absence d'arrangements	6	20	15	12	120	63	32	509	94	6	877
Arrangements conclus	8	2	13	9	31	76	30	545	92	5	812
Arrangements signés											

Nota :

1. Il se peut que des demandes reçues au cours d'une année ne soient pas traitées ou ne mènent pas à un arrangement avant l'année suivante.

La Loi sur la médiation en matière d'endettement agricole est entrée en vigueur le 1<sup>er</sup> avril 1998. Elle abroge automatiquement la Loi sur l'examen de l'endettement agricole.

Province	Nom du programme	(en milliers de dollars)	Fonds fédéraux 1996-1997	Fonds fédéraux 1997-98
Alberta	Paiement supplémentaire au titre des superficies arables	49 842	-	13 000
Saskatchewan	Réduction de la valeur de l'actif pour les fourrages	-	-	2 193
	Indemnisation pour les dégâts causés par le gros gibier	-	10 207	-
Manitoba	Assurance-récolte améliorée	-	-	1 401
	Dégâts causés aux récoltes par la faune	-	-	62 946
Québec	Contribution fédérale additionnelle à l'ASRA	-	-	42 878
	Contribution fédérale à l'assurance-stabilisation du revenu agricole (ASRA)	-	902	-
Nouveau-Brunswick	Paiement de la partie fédérale du déficit du RARB de la province	181	-	129
	Programme de rééchelonnement de la dette	-	-	-

\* Ces programmes figurent également dans les tableaux du CSRN sous contributions de contrepartie (fédérales) - améliorées  
 Nota : Régime d'assurance-revenu brut (RARB) Le RARB a pris fin en 1995-1996. En 1997-1998, les coûts de cessation des opérations ont totalisé 187 000 \$ comparativement à 584 000 \$ l'année précédente.

### Plan tripartite national de stabilisation (PTNS)

Le Programme tripartite national de stabilisation (PTNS) est un programme de protection contre les risques du marché qui a été établi en vertu de la *Loi sur la stabilisation des prix agricoles* (cette loi a été abrogée en avril 1991). Il tient maintenant lieu de « programme d'assurance-revenu » sous le régime de la *LPR*. Son rôle est de réduire les pertes subies par les producteurs à la suite d'un changement défavorable des prix du

marché ou des coûts de production. Entre 1986 et 1989, les gouvernements fédéral et provinciaux ont conclu huit ententes qui ont établi les douze plans suivants : boeuf (bovins d'abattage, bovins d'engrais, veaux de naissage), porcs, agneaux, haricots (petits haricots blancs, petits haricots rognons, haricots canneberges, et autres haricots colorés), pommes, betteraves à sucre, oignons et miel. L'adhésion des producteurs était facultative.

Le plan sectoriel de la betterave à sucre du Manitoba est le dernier PTNS en activité et il a expiré à la fin de la campagne 1996-1997. Les derniers calculs du programme seront terminés en 1998-1999 lorsque toutes les ventes de la récolte 1996-1997 auront été conclues. Le programme devrait avoir un bilan excédentaire. C'était la dernière récolte de betteraves sucrières au Manitoba à la suite de la fermeture de la raffinerie de sucre de Winnipeg.

En règle générale, si un plan affiche un excédent à son expiration, celui-ci est réparti proportionnellement entre les producteurs, les provinces participantes et le fédéral. S'il

accuse un déficit, ce sont généralement les provinces participantes et le Trésor fédéral qui l'épougent à parts égales. En 1997-1998, l'excédent du PTNS pour les pommes dans les provinces de Québec et de la Nouvelle-Écosse a été distribué à chacune des provinces, la part du producteur (1/3) ayant été envoyée directement aux producteurs en règle au moment où le programme a pris fin.

SOLDES DES COMPTES DES PLANS TRIPARTITES NATIONAUX DE STABILISATION (COMPTES ACTIFS SEULEMENT) POUR L'EXERCICE CLOS LE 31 MARS 1998 (EN MILLIERS DE DOLLARS)		Betteraves sucrières II
Plus :		18 834
Primes des producteurs	-	
Contributions provinciales	3 682	
Contributions fédérales	633	
Intérêts créditeurs	292	
Recouvrement des paiements de	-	
stabilisation en trop		
Recettes totales	19 126	
Moins :		
Répartition partielle de l'excédent	11 717	
Intérêts débiteurs	-	
Dépenses totales	11 717	
Solde de clôture		7 409



## Programmes complémentaires particuliers aux provinces

Les programmes complémentaires ont vu le jour parce que le fédéral et les provinces ont convenu de la nécessité de faciliter la transition d'une dépendance des agriculteurs à l'égard des gouvernements pour compenser leurs risques vers une situation où ils sont de plus en plus responsables de leur propre bien-être économique. Les programmes complémentaires particuliers aux provinces se divisent en quatre grandes catégories.

1. Programmes de recherche et de développement sectoriels - représentent des programmes destinés à améliorer la compétitivité et la stabilité à long terme du secteur par la recherche, le développement, la formation, la promotion, etc.

Province	Nom du programme	Financement fédéral en 1997-1998 (en milliers de dollars)	Financement fédéral en 1996-1997 (en milliers de dollars)
Colombie-Britannique	Fonds d'investissement en agriculture (développement)	7 267	2 000
Alberta	Lâcher d'insectes stériles	2 000	-
	Fonds de développement	1 403	2 056
Saskatchewan	Innovation agroalimentaire	11 170	8 722
Manitoba	Recherche et développement	1 000	-
Ontario	Programmes de développement	3 000	4 000
	* Projet pilote de déduction de semences	2 200	2 088
Nouveau-Brunswick	Centre de biotechnologie	-	1 500
Nouvelle-Écosse	Fonds de développement de l'industrie de la pomme	7 415	-
	Technologie 2000	-	-
	Recherche et développement pour les grains et les plantes	663	397
	fourragères	-	-
Terre-Neuve	Innovation agroalimentaire	1 256	409

2. Programmes d'aide en cas de catastrophe basés sur l'ensemble de l'exploitation agricole - ce ne sont pas des programmes d'aide dans le cadre du CSRN, fondés sur des marges brutes de chaque exploitation agricole.

Province	Nom du programme	Financement fédéral en 1996-1997 (en milliers de dollars)	Financement fédéral en 1997-1998 (en milliers de dollars)
Alberta	Programme du soutien du revenu en cas de calamité	10 928	37 100
Île-du-Prince-Édouard	Programme d'assurance en cas de catastrophe agricole	227	682

3. Programmes de transition à l'exploitation - ces programmes visent à aider le secteur à réaliser une transition harmonieuse vers le système de protection du revenu agricole fondé sur l'ensemble de l'exploitation.

Province	Nom du programme	Financement fédéral en 1996-1997 (en milliers de dollars)	Financement fédéral en 1997-1998 (en milliers de dollars)
Saskatchewan	Programme sur le secteur des cultures	54 500	-
Ontario	Programme sur le revenu tiré du marché	27 051	10 000
	* Autogestion des risques	1 100	1 021
Québec	Horti-plus	693	57
	Plan de transition national Canada-Québec pour les pommes	1 099	-
	* Projet pilote sur les fermes diversifiées	137	121
Nouvelle-Écosse	Plan de transition national pour les pommes	265	-
Terre-Neuve	* Projet pilote sur les fermes diversifiées	7	7



## Dépôts des participants

Donnant droit à la contribution de contrepartie (a) .....	257 466 672	364 358 700	316 990 581
Ne donnant pas droit à la contribution de contrepartie (c) .....	37 484 282	39 570 049	23 890 536
Part des coûts d'administration .....	393 633	638 348	61 378
Contributions de contrepartie gouvernementales (b) .....	295 344 587	404 567 097	340 942 495

## De base :

Fédérales .....	119 164 550	176 487 064	204 492 879
Provinciales .....	79 407 563	88 396 726	74 662 864
Améliorées :			
Fédérales .....	34 107 054	56 134 480	18 172 546
Provinciales .....	24 787 505	43 340 430	18 380 729
Autres contributions gouvernementales (b) .....	257 466 672	364 358 700	315 709 018

## Fédérales .....

Provinciales .....	44 736 828	78 219 108	40 038
Intérêt ordinaire .....	44 736 828	79 687 799	80 076

## Intérêt ordinaire

## Trésor (d) .....

Établissements financiers (e) .....	40 064 715	36 913 186	35 670 045
Majoration d'intérêt (f) .....	12 226 679	19 824 435	38 905 311
Fédérale .....	6 609 573	11 427 816	18 245 125
Provinciale .....	6 609 573	10 005 182	12 129 092
Augmentation des actifs nets .....	663 058 627	926 784 215	761 681 162

## Retraits des participants (g)

Fonds 1 .....	50 572 844	70 056 922	89 852 540
Fonds 2 .....	85 939 614	118 451 424	157 727 150
Part des coûts d'administration (g) .....	5 425 016	7 643 840	7 875 096

## Baisse des actifs nets .....

Actifs nets - Fin de l'année de stabilisation .....	1 219 641 700	1 950 273 729	2 456 500 105
Actifs nets - Début de l'année de stabilisation .....	698 520 547	1 219 641 700	1 950 273 729
Variation des actifs nets pour l'année de stabilisation .....	521 121 153	730 632 029	506 226 376

1. Les chiffres comparatifs de 1995 ont été mis à jour pour tenir compte des rajustements provenant de la vérification du CSRN par le Bureau du vérificateur général. En outre, les chiffres comparatifs ont été reclassés pour se conformer à la présentation adoptée pour l'année terminée le 31 mars 1998 (année de stabilisation 1996).

2. La période pour laquelle le participant remplit une déclaration d'impôt sur le revenu.

COMPTÉ DE STABILISATION DU REVENU NET - ÉTAT DES ACTIFS NETS DES PARTICIPANTS AU PROGRAMME (DOLLARS)			
	31 mars 1996	31 mars 1997 <sup>1</sup>	31 mars 1998
(non vérifié)			
<b>Actifs</b>			
<b>Comptant</b>			
Comptant dans les comptes des participants (a)+(c) - (g)			
Fonds 1			
Trésor	289 534 328	210 755 946	3 136 229
Etablissements financiers	327 835 013	751 499 288	1 210 893 233
Fonds 2 (b),(d),(e),(f) - (g)			
	617 369 341	962 255 234	1 214 029 462
	534 087 976	973 667 362	1 242 519 225
Comptes débiteurs			
Participants	18 069 703	3 071 483	-
Etablissements financiers - intérêt sur les comptes participants	5 265 700	4 127 303	8 975 360
Contributions gouvernementales et majoration d'intérêt			
Fédéral	53 830 963	31 116 467	7 723 993
Provinces	28 813 884	5 144 570	4 412 974
Actifs totaux	1 257 437 567	1 979 382 419	2 477 661 014
<b>Passif</b>			
Retraits des participants payables	37 795 867	29 108 690	21 160 909
Actifs nets des participants au programme	1 219 641 700	1 950 273 729	2 456 500 105

1. Les chiffres comparatifs du 31 mars 1997 ont été mis à jour pour tenir compte des rajustements provenant de la vérification du CSRN par le Bureau du vérificateur général. En outre, les chiffres comparatifs ont été reclassés pour se conformer à la présentation adoptée pour l'année terminée le 31 mars 1998 (année de stabilisation 1996).

## Compte de stabilisation du revenu net (CSRN)

Ce compte émane de l'article 15 de la *Loi sur la protection du revenu agricole* et de l'Entente fédérale-provinciale établissant le programme CSRN, en vue d'aider les producteurs participants de produits agricoles admissibles à améliorer la stabilité de leur revenu à long terme. Le programme permet aux participants de déposer des fonds jusqu'à concurrence de plafonds préétablis dans un compte gardé dans un établissement financier participant et de recevoir des contributions de contrepartie du fédéral et des provinces. Ces fonds sont gardés au nom des participants.

Le compte fait état de transactions relatives au Trésor ou aux établissements financiers participants, de la façon suivante :

(a) les dépôts des participants donnant droit à la contribution de contrepartie, gardés dans des établissements financiers participants. Pour l'exercice financier se terminant le 31 mars 1998, ces dépôts portaient majoritairement sur l'année de stabilisation de 1996 (la période pour laquelle le participant a rempli une déclaration d'impôt sur le revenu de 1996). Les participants ont le droit de faire des dépôts donnant droit à la contribution de contrepartie, fondés sur leurs ventes nettes admissibles (VNA) qui sont limitées à 250 000 \$ par personne. Pour l'année de stabilisation de 1996, l'entente permettait des dépôts maximums de 3 % des VNA pour la plupart des produits admissibles. Les dépôts supplémentaires des participants étaient autorisés par voie d'entente distincte entre le Canada et une province donnée;

(b) les contributions de contrepartie gouvernementales sur les dépôts des participants donnant droit à la contribution de contrepartie. Pour l'année de stabilisation de 1996, à l'exception de l'Alberta, le fédéral et les provinces ont versé des contributions de contrepartie égales aux deux tiers et au tiers respectivement, des dépôts des participants donnant droit à la contribution de contrepartie. Le fédéral a versé la pleine contribution, soit 3 %, pour l'Alberta;

(c) les dépôts des participants ne donnant pas droit à la contribution de contrepartie, gardés dans des établissements financiers participants, qui sont limités à un plafond annuel de 20 % des VNA (reportés jusqu'à concurrence de cinq ans);

(d) les intérêts payés par le fédéral sur les fonds conservés dans le Trésor, aux taux et conformément aux conditions déterminées par le ministre des Finances;

(e) l'intérêt payé par les établissements financiers participants sur les fonds gardés au nom des participants, aux taux établis par voie de négociation entre le participant et l'établissement financier;

(f) la majoration d'intérêt de 3 % par année, répartie entre le fédéral et les provinces (à l'exception de l'Alberta où le fédéral paie le plein pourcentage de 3 %) et calculée sur les dépôts des participants, moins;

(g) les retraits par les participants de fonds conservés dans le Trésor ou dans l'établissement financier participant (les participants ont le droit de faire des retraits annuels du compte jusqu'à concurrence du montant autorisé par le plus important de deux éléments déclencheurs, soit le déclencheur de stabilisation et celui du revenu minimum).

Les tableaux suivants montrent les dépôts et les retraits des producteurs, les contributions gouvernementales et l'intérêt versé au compte pour les années de stabilisation de 1994-1995 et 1996. Rapportez-vous aux définitions des comptes d'états financiers ci-dessus (a à g).



1. La Nouvelle-Écosse a cessé sa participation au programme à la fin de l'exercice financier 1996-1997 à cause de l'excédent important de sa caisse d'assurance-récolte provinciale.
2. L'Ontario a quitté le programme au cours de l'exercice financier 1968-1969.
3. Les primes jusqu'en 1993-1994 étaient déclarées par campagne agricole. Ce compte est un compte de caisse; des modifications ont donc été nécessaires aux années antérieures pour transposer le rapport sur une base d'exercice financier.
4. Le Nouveau-Brunswick et la Saskatchewan ont utilisé les fonds fédéraux disponibles de sécurité du revenu agricole pour leur province respective afin de réduire les déficits de réassurance en 1997-1998.

CAISSE DE RÉASSURANCE-RÉCOLTE PAR EXERCICE FINANCIER (EN MILLIERS DE DOLLARS)				
	Chiffres réels 1994-1995	Chiffres réels 1995-1996	Chiffres réels 1996-1997	Chiffres réels 1997-1998
<b>Nouvelle-Écosse<sup>1</sup></b>				
Solde d'ouverture	691	710	730	752
Revenu	19	20	22	22
Dépenses	-	-	-	-
Solde de fermeture	710	730	752	752
<b>Nouveau-Brunswick</b>				
Solde d'ouverture	(8 702)	(7 815)	(7 869)	(7 239)
Revenu	1 004	1 150	630	838
Dépenses <sup>4</sup>	(117)	(1 204)	-	2 005
Solde de fermeture	(7 815)	(7 869)	(7 239)	(4 396)
<b>Ontario<sup>2</sup></b>				
Solde d'ouverture	9	9	9	9
Solde de fermeture	9	9	9	9
<b>Manitoba</b>				
Solde d'ouverture	(40 686)	(36 729)	(28 560)	(15 208)
Revenu	7 428	8 169	13 352	7 809
Dépenses	(3 471)	-	-	-
Solde de fermeture	(36 729)	(28 560)	(15 208)	(7 399)
<b>Saskatchewan</b>				
Solde d'ouverture	(370 802)	(324 542)	(290 876)	(258 032)
Revenu	43 216	31 196	30 725	31 539
Dépenses <sup>4</sup>	3 044	2 470	2 119	162 000
Solde de fermeture	(324 542)	(290 876)	(258 032)	(64 493)
<b>Alberta</b>				
Solde d'ouverture	12 425	25 412	41 587	58 060
Revenu	13 000	16 175	16 473	18 439
Dépenses	(13)	-	-	-
Solde de fermeture	25 412	41 587	58 060	76 499
<b>Canada</b>				
Solde d'ouverture	(407 065)	(342 955)	(284 979)	(221 658)
Revenu	64 667	56 710	61 202	58 625
Dépenses	(557)	1 266	2 119	164 005
Solde de fermeture	(342 955)	(284 979)	(221 658)	972

Les dispositions de réassurance prévues par la *Loi sur la protection du revenu agricole* (LPPA) offrent aux provinces le moyen de partager avec le fédéral les lourdes pertes qu'occasionne un programme d'assurance-récolte. Les dispositions fédérales de réassurance ont été mises à la disposition des provinces en 1965.

**Fonctionnement**

- Une partie des primes annuelles d'assurance-récolte d'une province est versée au compte fédéral de réassurance. Ces primes varient selon le risque de paiement pour chaque province.
- Un paiement versé du compte fédéral de réassurance à une province est déclenché lorsque les paiements d'indemnité d'assurance-récolte aux producteurs dépassent les réserves de primes accumulées de la province et une franchise de 2,5 % de la responsabilité financière à l'égard de l'assurance-récolte de la province (couverture).
- Toute indemnité restante est ensuite partagée avec les provinces au prorata de 75/25 %, le compte fédéral de réassurance étant responsable de la plus grande part.
- Si les fonds du compte fédéral de réassurance sont insuffisants pour répondre aux paiements de réassurance requis, le ministre des Finances est tenu d'avancer les fonds nécessaires au compte de réassurance. Les avances de fonds en souffrance du Trésor fédéral sont remboursées à même les futures primes de réassurance.

En 1997-1998, quatre provinces (Alberta, Saskatchewan, Manitoba et Nouveau-Brunswick) jouissaient d'ententes de réassurance avec le fédéral. Le tableau ci-dessous montre qu'un total de 58,6 millions de dollars en primes de réassurance a été perçu et qu'aucun paiement de réassurance n'a été versé grâce à des conditions de récolte généralement favorables en 1997-1998. Outre les primes annuelles, la Saskatchewan et le Nouveau-Brunswick ont utilisé 164 millions de dollars de fonds fédéraux de sécurité du revenu agricole accessibles à ces provinces pour éponger les déficits existants du compte fédéral de réassurance. Le solde de fermeture du compte de réassurance à la fin de 1997-1998 affichait un surplus d'environ 1 million de dollars.

Ratio de l'indemnité cumulative au revenu cumulé	Ratio annuel des pertes de dollars)	Indemnités totales (en milliers de dollars)	Primes totales (en milliers de dollars)	Couverture (en milliers de dollars)	Superficies assurées	Nombre de producteurs	Terre-Neuve	
							1994-1995	1996-1997
1,33	0,50	29	57	416	432	36	1994-1995	1996-1997
1,29	0,89	33	38	302	346	35	1995-1996	1997-1998
1,28	1,09	42	38	302	328	34	1996-1997	1997-1998
1,29	1,38	96	69	526	298	30	1994-1995	1996-1997
0,92	0,67	2 099	3 143	31 625	109 508	562	1994-1995	1996-1997
0,90	0,57	1 598	2 808	32 946	108 646	547	1995-1996	1997-1998
0,90	0,96	1 948	2 039	21 016	25 518	146	1996-1997	1997-1998
0,88	0,38	823	2 172	23 970	26 806	151	1994-1995	1996-1997
0,74	0,93	538	579	11 176	28 569	562	1994-1995	1996-1997
0,74	0,93	538	579	11 176	28 569	562	1995-1996	1997-1998
0,72	0,60	327	546	11 319	29 346	540	1996-1997	1997-1998
0,71	0,80	464	580	11 185	25 391	520	1994-1995	1996-1997
0,74	1,31	766	585	11 810	25 356	513	1994-1995	1996-1997
1,36	1,08	6 962	6 438	35 950	66 345	400	1994-1995	1996-1997
1,30	0,98	7 109	7 231	38 035	71 104	450	1995-1996	1997-1998
1,26	0,80	3 398	4 225	26 618	34 059	246	1996-1997	1997-1998
1,20	0,35	1 269	3 591	23 824	31 726	205	1994-1995	1996-1997
0,97	1,12	42 207	37 539	452 228	2 045 024	12 509	1994-1995	1996-1997
0,94	0,56	19 876	35 342	439 523	1 907 998	11 706	1995-1996	1997-1998
0,92	0,71	26 772	37 523	508 601	1 993 924	11 930	1996-1997	1997-1998
0,93	1,13	42 364	37 632	523 405	2 047 468	12 024	1994-1995	1996-1997
0,86	0,37	26 896	72 831	869 876	3 327 389	19 968	1994-1995	1996-1997
0,80	0,27	19 141	70 712	930 909	3 108 814	18 292	1995-1996	1997-1998
0,82	1,22	78 155	64 095	1 155 920	3 177 481	18 300	1996-1997	1997-1998
0,81	0,56	40 421	72 814	1 085 410	3 296 277	17 411	1994-1995	1996-1997
1,06	0,70	39 206	55 752	519 017	6 110 944	15 333	1994-1995	1996-1997
1,01	0,41	22 309	53 916	488 329	5 644 011	13 633	1995-1996	1997-1998
0,94	0,14	11 265	82 465	755 346	8 070 185	14 609	1996-1997	1997-1998
0,88	0,33	31 844	97 419	900 626	8 283 701	14 576	1994-1995	1996-1997
1,15	0,69	121 902	177 675	1 257 581	18 399 765	43 096	1994-1995	1996-1997
1,13	0,85	157 186	185 756	1 361 921	19 331 609	41 490	1995-1996	1997-1998
1,08	0,30	64 603	212 371	1 627 810	18 936 911	38 100	1996-1997	1997-1998
1,04	0,46	85 918	185 581	1 582 557	20 332 665	36 031	1994-1995	1996-1997
0,96	0,26	23 563	89 013	644 454	10 497 521	23 882	1994-1995	1996-1997
0,93	0,49	56 154	114 912	691 696	9 394 919	23 000	1995-1996	1997-1998
0,89	0,45	55 647	122 315	802 781	8 444 424	16 221	1996-1997	1997-1998
0,87	0,50	70 912	142 744	914 647	9 502 031	16 803	1994-1995	1996-1997
1,05	0,58	5 388	9 258	66 045	116 593	2 000	1994-1995	1996-1997
1,01	0,25	1 973	7 813	75 585	104 461	2 000	1995-1996	1997-1998
1,01	0,68	5 200	7 702	82 916	94 270	1 400	1996-1997	1997-1998
1,07	2,21	17 249	7 797	146 146	249 573	1 673	1994-1995	1996-1997
1,03	0,59	268 788	452 284	3 888 367	40 702 090	118 338	1994-1995	1996-1997
1,01	0,60	285 705	479 074	4 070 566	39 701 253	111 693	1995-1996	1997-1998
0,97	0,46	247 494	533 354	4 992 495	40 802 491	101 506	1996-1997	1997-1998
0,94	0,53	291 662	550 403	5 212 921	43 795 900	99 417	1994-1995	1996-1997

Source : Sommaire de la participation à l'assurance-récolte - Canada (DIS C1-3), le 6 août 1998.

Nota : Les chiffres sont assujettis à un examen final des états financiers provinciaux vérifiés.



Programme d'assurance-récolte

L'assurance-récolte est un programme à frais partagés qui stabilise le revenu agricole en minimisant les effets économiques des pertes de récolte causées par les sinistres naturels comme la sécheresse, la gelée, la grêle, les inondations, le vent, l'incendie, les pluies diluviennes, la chaleur, la neige, les maladies imprévisibles, les infestations d'insectes et les dégâts causés par la faune. Comme l'assurance relève des provinces et que celles-ci sont chargées de l'élaboration et de la prestation du programme, le fédéral contribue de façon importante au financement de façon à assurer aux producteurs une protection contre les risques de la production à coût abordable. Les contributions fédérales, qui ont totalisé 206 millions de dollars au cours de l'exercice financier 1997-1998, ont été versées à des programmes provinciaux d'assurance-récolte. Ces contributions sont prévues par la *Loi sur la protection du revenu agricole* (LPPRA).

Ce programme volontaire est accessible aux agriculteurs de toutes les provinces pour presque toutes les cultures commerciales. Les cultures assurées et les caractéristiques du programme varient d'une province à l'autre selon leur acceptabilité agronomique et leur importance dans la province. Toutefois, tous les agriculteurs jouissent d'un niveau de production garanti de chaque culture assurée en fonction de leurs antécédents de production. Si la production baisse en deçà du niveau garanti par suite d'un risque couvert, l'agriculteur est admissible à recevoir un paiement d'indemnité.

En 1997-1998, la Colombie-Britannique, l'Alberta et la Saskatchewan ont introduit un certain nombre de modifications à leurs programmes d'assurance-récolte, ce qui a sensiblement réduit les coûts de la couverture d'assurance-récolte en cas de catastrophe naturelle (50 à 60 %) pour les producteurs assurés. Le Manitoba a lancé un programme semblable en 1996-1997. Par suite de ces modifications et d'autres modifications au programme d'autres provinces, environ 50 % de tous les producteurs et 50 % de toutes les superficies en culture et en plantes fourragères cultivées au Canada en 1997-1998 étaient assurées. Les conditions de croissance en 1997-1998 ont été généralement favorables, mais certains agriculteurs dans toutes les provinces ont subi de lourdes pertes de récolte. Les contributions fédérales d'assurance-récolte en 1997-1998, par province, figurent dans le tableau ci-dessous.

CONTRIBUTIONS FÉDÉRALES TOTALES AU PROGRAMME D'ASSURANCE-RÉCOLTE POUR L'EXERCICE FINANCIER 1997-1998

(EN MILLIERS DE DOLLARS)

Contribution fédérale aux primes d'assurance-récolte	Contribution fédérale aux coûts d'administration provinciaux	Contributions fédérales totales
28	121	149
543	202	745
145	310	455
1 040	673	1 712
10 098	6 219	16 317
19 882	6 379	26 262
39 790	5 430	45 220
53 943	8 469	62 412
39 249	8 865	48 115
3 082	1 605	4 686
167 800	38 273	206 073
Total		

1. Les primes d'assurance-récolte et les coûts d'administration comprennent l'indemnisation pour les dégâts causés aux récoltes par la sauvagine.

Objectifs stratégiques	Progrès	Réalisations en 1997-1998
2. Promotion de la gérance de l'environnement et des ressources	une mesure prise douze mesures en cours trois mesures à l'étape de la planification	<ul style="list-style-type: none"> <li>► Elaboration d'une clé d'identification des insectes nuisibles du bétail.</li> <li>► Publication d'une politique ministérielle sur la gestion de l'environnement.</li> <li>► Lancement d'un Programme national sur la conservation du sol et de l'eau.</li> <li>► Encouragement du soutien stratégique de projets environnementaux par l'élaboration d'un cadre de gestion fondé sur le rendement.</li> <li>► Signature d'un protocole d'entente entre les pâturages collectifs de la Saskatchewan et de l'ARAP en vue de promouvoir la conservation à long terme des terres marginales et des réserves d'espèces sauvages en danger.</li> <li>► Collaboration avec les provinces et la clientèle rurale en vue de réduire la dégradation des terres des Prairies par la distribution de six millions de plantes brise-vent par année.</li> <li>► Elaboration d'une stratégie de gestion environnementale qui met l'accent sur la recherche et le développement, le transfert de technologie, les outils d'information et de financement de l'industrie porcine; les résultats de cette stratégie peuvent s'appliquer largement au secteur des productions animales.</li> </ul>
3. Elaboration d'innovations et de solutions	huit mesures en cours une mesure à l'étape de la planification	<ul style="list-style-type: none"> <li>► La mise au point et la production d'un logiciel de modélisation qui décrit comment optimiser les pratiques de gestion agricole.</li> <li>► Homologation de 21 nouveaux cultivars de 13 types de plantes cultivées qui offrent des avantages environnementaux, augmentent le rendement et l'utilisation des substances nutritives.</li> <li>► Elaboration d'agents biologiques de lutte contre les insectes, les mauvaises herbes et les maladies (p. ex., insectes prédateurs et amendements organiques).</li> <li>► Elaboration et application d'outils (p. ex., SIG pour l'analyse continue des ressources et la diffusion de l'information).</li> </ul>
4. Exploitation des débouchés	neuf mesures en cours deux mesures prises	<ul style="list-style-type: none"> <li>► Financement à même le FADR pour aider à établir le Conseil canadien des applications nouvelles en agriculture (CCANA).</li> <li>► Prestation de renseignements pour la recherche de l'OCCDE sur les liens qui existent entre le commerce, la politique et l'environnement agricole.</li> <li>► Facilitation de l'exportation de produits agroalimentaires possédant des qualités environnementales (p. ex., produits biologiques).</li> <li>► Lancement de recherches sur l'intensification des grandes cultures sous irrigation.</li> </ul>



## V. RAPPORTS CONSOLIDÉS

### STRATÉGIE DE DÉVELOPPEMENT DURABLE : FAITS SAILLANTS DE LA PREMIÈRE ANNÉE DE MISE EN ŒUVRE D'AAC

AAC démontre l'importance du développement durable en agriculture et agroalimentaire en étant l'un des premiers ministères à déposer sa Stratégie de développement durable (SD). Les premières étapes de mise en œuvre de la stratégie ont contribué à élargir la perspective d'AAC de façon à mieux inclure les questions socio-économiques dans ses politiques et programmes. La SD d'AAC est pleinement intégrée au cycle de planification d'entreprise du Ministère et se traduit dans l'ensemble du Rapport sur le rendement du Ministère (RRM).

La stratégie d'AAC engage le Ministère à travailler en fonction de quatre objectifs stratégiques et de neuf priorités correspondantes par la prise de 48 mesures distinctes. Quatre mesures à prendre ne seront pas déclarées par AAC, car ces responsabilités relèvent désormais de l'Agence canadienne d'inspection des aliments (ACIA). Bon nombre des mesures distinctes consistent en produits ou services particuliers, alors que d'autres sont en cours pendant la période de mise en œuvre de trois ans de la stratégie. Les mesures que le Ministère s'est engagé à prendre contribueront à maintenir les ressources disponibles dont dépend la production des aliments, à protéger l'intégrité environnementale du paysage agricole pour les générations actuelle et future et à maintenir les plus hautes normes environnementales possibles dans le fonctionnement de notre ministère.

Des progrès ont déjà été réalisés sur 89 % (39 des 44) des mesures distinctes, et cinq (11 %) des engagements sont déjà honorés. Seulement cinq (11 %) des objectifs visés demeurent à l'étape de la planification et seront en cours de réalisation au cours du prochain exercice financier. Le tableau 1 souligne les réalisations du Ministère au cours de sa première année de mise en œuvre de la SD. En plus des progrès sur la SD déclarés dans le RMM, AAC a commencé à élaborer un mécanisme de surveillance et de rapport réguliers dans la mise en œuvre de la SD. Des rapports d'étape annuels sur la mise en œuvre de la SD apparaîtront sur le site Web du Ministère.

Objectifs stratégiques	Progrès	Réalisations en 1997-1998
1. Amélioration de la compréhension	deux mesures prises six mesures en cours une mesure à l'étape de la planification	<ul style="list-style-type: none"> <li>► Elaboration et publication de huit rapports sur les indicateurs agro-environnementaux.</li> <li>► Contribution au financement d'un atelier sectoriel sur la norme ISO 14000.</li> <li>► Elaboration et application de méthodologies visant à évaluer l'érosion du sol et les émissions de gaz à effet de serre.</li> <li>► Exécution et enregistrement de 309 évaluations environnementales sous l'égide de l'ACCE.</li> </ul>



TABLEAU FINANCIER 15. PASSIF ÉVENTUEL (EN MILLIONS DE DOLLARS)

Passif éventuel	le 31 mars 1996	le 31 mars 1997	le 31 mars 1998
<b>Dommages et compensation</b>	2,9	2,9	2,9
Cervinus Inc.	8,1	8,1	8,1
Coldstream	0,5	0,5	0,5
Maple Lodge Farms Ltd.	0,8	0,8	0,8
Mertino Inc.	3,0	3,0	3,0
Ontario Tree Fruits	2,4	2,4	2,4
Wadacert International Inc.	5,4	5,4	5,4
Maclean et autres	8,3	8,3	8,3
Cliff Begg et autres	1,0	1,0	1,0
Mori Nurseries Ltd.	100,0	100,0	100,0
Louis Levesque et autres	0,3	0,3	4,0
Divers particuliers résidant près du barrage Shellmouth	2,0	2,0	2,0
Société Canadienne d'Exportation de Bisons Inc.	15,0	15,0	15,0
N. Andrews & L. Bates	8,0	8,0	8,0
Banque de Montréal, en vertu de la Loi sur la vente coopérative des produits agricoles	0,4	0,4	0,4
Banque de Montréal et Coopers and Lybrand Ltd., en vertu de la Loi sur les prêts destinés aux améliorations agricoles et à la commercialisation selon la formule coopérative	0,3	0,3	0,3
Larter Feeders Ltd., en vertu de la Loi sur la protection du revenu agricole	-	0,3	-
McKenna Bros. (1989) Ltd.	1,6		1,6
Mark J. Oppenheim et Certan Marine	2,0		2,0
Boulin et autres	1,1		1,1
Shambel et autres	0,2		0,2
Barth Farms (1994)	1,0		1,0
Ferme Avicole Hèva Inc.	0,5		0,5
Ferme Avicole Paul Richard et fils	0,7		0,7
Ferme Avicole Kiamika Inc.	0,3		0,3
Coleen Brown	0,5		0,5
Mountain View Packers Ltd.	0,2		0,2
Commercial Bakeries Corp.	6,0		6,0
Leo Abel et autres	1,0		1,0
Melvin Eigerson, Carol Eigerson	2,0		2,0
Semen World Ltd.	0,5		0,5
Autre	1,0	1,0	1,0
<b>Garanties</b>			
Prêts consentis aux agriculteurs en vertu de la Loi sur les prêts destinés aux améliorations agricoles et de la Loi sur les prêts destinés aux améliorations agricoles et à la commercialisation selon la formule coopérative	650,1	820,2	484,7
Organismes de producteurs, en vertu de la Loi sur le paiement anticipé des récoltes	112,6	168,5	165,4
Organismes de producteurs, en vertu de la Loi sur la vente coopérative des produits agricoles	6,2	25,6	32,4
Commission canadienne du blé, exploitants de silos-éleveurs et céréaliculteurs de l'Ouest	233,4	504,6	263,6
Commission canadienne du blé, ventes de grain à crédit assujetties à la garantie du gouvernement fédéral	s/o	s/o	s/o
<b>Total</b>	<b>1 137,0</b>	<b>1 677,5</b>	<b>1 125,8</b>

IV. Rendement financier

Sans objet

TABEAU FINANCIER 12. ETAT DES GRANDS PROJETS DE L'ETAT

Sans objet

TABEAU FINANCIER 13. PRÊTS, INVESTISSEMENTS ET AVANCES

Sans objet

TABEAU FINANCIER 14A. FONDS RENOUELABLE DE L'AGENCE CANADIENNE DU PARI MUTUEL (EN MILLIONS DE DOLLARS)

	Réelles	Réelles	prévues	total	Réelles
	1995-1996	1996-1997	1997-1998	1997-1998	1997-1998
Recettes	14,7	13,8	14,1	13,2	13,5
Dépenses	13,7	14,4	14,0	13,2	13,9
Profit ou (perte)	1,0	(0,6)	0,1	0,0	(0,5)
Ajouter les éléments n'exigeant pas l'utilisation du Fonds :					
Dépréciation/ amortissement	0,1	0,2		0,2	0,1
Modifications du capital de fonctionnement	0,3	0,1	0,0	0,0	0,1
Activités d'investissement :					
Acquisitions de biens amortissables	(0,3)	(0,1)	0,1	(0,2)	(0,2)
Excédent de trésorerie (besoin)	1,2	0,4	0,0	0,0	0,4
Solde	3,3	2,9	3,3	4,1	2,4

Nota : Une « ligne de crédit » de 2 millions de dollars est le montant maximal approuvé qui peut être tiré sur le Trésor à n'importe quel moment.

TABEAU FINANCIER 14B. FONDS RENOUELABLE DE LA COMMISSION CANADIENNE DES GRAINS (EN MILLIONS DE DOLLARS)

	Réelles	Réelles	prévues	total	Réelles
	1995-1996	1996-1997	1997-1998	1997-1998	1997-1998
Recettes	51,7	49,3	51,2	57,1	57,3
Dépenses	49,1	50,9	51,6	54,5	55,8
Profit ou (perte)	2,6	(1,6)	(0,4)	2,6	1,5
Ajouter les éléments n'exigeant pas l'utilisation du Fonds :					
Dépréciation/ amortissement	(1,2)	1,4		1,7	1,7
Modifications du capital de fonctionnement	(0,3)	2,1	2,5	(0,5)	0,8
Activités d'investissement :					
Acquisitions de biens amortissables			(1,1)	(1,8)	(1,9)
Excédent de trésorerie (besoin)	1,1	1,9	(1,0)	2,0	2,1
Solde	13,1	15,0	14,9	15,3	17,1

Nota : Une « ligne de crédit » de 12 millions de dollars est le montant maximal approuvé qui peut être tiré sur le Trésor à n'importe quel moment.  
Le solde de l'autorisation comprend le prélèvement de 12 millions de dollars.  
\* Les chiffres de 1997-1998 n'ont pas subi de vérification.

TABLEAU FINANCIER 10. DÉPENSES EN IMMOBILISATIONS PAR SECTEUR D'ACTIVITÉ (EN MILLIONS DE DOLLARS)				
Secteurs d'activité	Réelles 1995-1996	Réelles 1996-1997	prévues 1997-1998	total 1997-1998
Croissance des marchés	-	-	-	-
Innovation pour un avenir durable	34,1	36,9	34,1	34,1
Fondation solide pour le secteur et les collectivités rurales	-	-	-	-
Politiques et services ministériels	5,4	4,2	5,4	5,4
<b>Total</b>	<b>21,7</b>	<b>36,5</b>	<b>41,1</b>	<b>39,5</b>

TABLEAU FINANCIER 11. PROJETS D'IMMOBILISATIONS PAR SECTEUR D'ACTIVITÉ (EN MILLIONS DE DOLLARS)				
Secteurs d'activité	total 1995-1996	Réelles 1996-1997	Réelles 1997-1998	total 1997-1998
Coût	estimatif	1996	1997	1997-1998
Dépense	1997-1998	1997-1998	1997-1998	1997-1998
Réelles	1997-1998	1997-1998	1997-1998	1997-1998

**Regroupement et modernisation d'installations, Centre de recherches de Saskatoon (Saskatchewan)**

Ce projet vise à répondre à un certain nombre d'objectifs, notamment le regroupement de programmes (par exemple, la recherche sur la technologie des oléagineux et l'utilisation des produits végétaux) et des effectifs qui s'y rattachent de Regina et de Saskatoon, ainsi que l'emplacement des installations de stockage de Ressources phytogénétiques du Canada (RPC) d'Ottawa. Dans le cadre du projet, on prévoit entre autres rénover l'immeuble existant de bureaux et de laboratoires, remplacer des serres et construire une nouvelle aile pour les services administratifs.

**Modernisation des installations, Centre de recherches du Sud sur les aliments et la protection des cultures, London et Delhi, Ontario**

Une nouvelle aile de laboratoires sera érigée au Centre de recherches sur la lutte antiparasitaire (CRLA) de London et un nouvel immeuble de laboratoires et d'administration sera construit à la Ferme de recherches de Delhi. Le CRLA est le point de convergence de la recherche sur la mise au point de technologies respectueuses de l'environnement qui permettent de combattre les maladies et les insectes ravageurs, sur la mise au point de nouvelles cultures et pratiques de conduite des cultures ainsi que sur l'évaluation de l'effet des pratiques agricoles sur la qualité de l'eau et du sol.

**Construction de nouvelles installations pour le Programme d'amélioration de la qualité et de la salubrité en transformation des aliments, Guelph (Ontario)**

Le Ministère est en voie d'établir un important centre de recherches sur la qualité et la salubrité des aliments à Guelph. On y regroupera les activités du Ministère dans ce domaine de recherche qui seront ainsi exécutées à proximité d'une grande partie du secteur canadien de la transformation des aliments; la collaboration avec la province de l'Ontario, l'Université de Guelph, Santé Canada et le secteur sera de ce fait facilitée.

**Construction et agrandissement de nouvelles installations de recherches sur les porcs à Lennoxville (Québec)**

Les installations de recherches sur les porcs de Lennoxville sont en voie d'être renouvelées, agrandies et modernisées; elles pourront ainsi mieux soutenir le développement du secteur porcin. Les installations de Lennoxville sont situées à proximité d'une grande partie du secteur canadien. Un des principaux volets de la recherche consiste à améliorer la compétitivité du porc canadien sur les marchés d'exportation.



TABLEAU FINANCIER 9. PAIEMENTS DE TRANSFERT PAR SECTEUR D'ACTIVITÉ (EN MILLIONS DE DOLLARS)				
Secteurs d'activité	Réelles 1995-1996	Réelles 1996-1997	Prévues 1997-1998	Réelles 1997-1998
Subventions				
Croissance des marchés	0,2	0,6	0,0	0,0
Innovation pour un avenir durable	1,0	4,2	57,8	4,2
Fondation solide pour le secteur et les collectivités rurales	30,1	57,8	57,8	57,8
Politiques et services ministériels	0,0	0,0	0,0	0,0
Total des subventions	31,3	62,6	62,6	62,0
Contributions				
Croissance des marchés	83,5	67,5	59,5	59,5
Innovation pour un avenir durable	28,4	21,9	21,6	21,6
Fondation solide pour le secteur et les collectivités rurales	675,3	843,4	826,0	826,0
Politiques et services ministériels	0,0	0,4	0,4	0,4
Total des contributions	788,7	1 837,2	933,2	907,5
Total des paiements de transfert	1 788,7	1 837,2	816,5	969,5

TABLEAU FINANCIER 8. PAIEMENTS LÉGISLATIFS PAR SECTEUR D'ACTIVITÉ (EN MILLIONS DE DOLLARS)				
Les paiements de transfert d'origine législative sont inclus au tableau financier 9.				

TABLEAU FINANCIER 7. RECETTES À VALOIR SUR LE TRÉSOR PAR SECTEUR D'ACTIVITÉ (EN MILLIONS DE DOLLARS)				
Secteurs d'activité	Réelles 1995-1996 <sup>(1)</sup>	Réelles 1996-1997	Recettes prévues 1997-1998	Réelles 1997-1998
Croissance des marchés				
Innovation pour un avenir durable	5,5	9,3	14,7	29,9
Fondation solide pour le secteur et les collectivités rurales	4,0	140,8	173,2	7,3
Politiques et services ministériels				
Total des recettes à valoir sur le Trésor	601,4	335,4	159,6	225,1

TABLEAU FINANCIER 6. RECETTES À VALOIR SUR LE CRÉDIT PAR SECTEUR D'ACTIVITÉ (EN MILLIONS DE DOLLARS)				
Secteurs d'activité	Réelles 1995-1996	Réelles 1996-1997	Recettes prévues 1997-1998	Réelles 1997-1998
Croissance des marchés				
Innovation pour un avenir durable	51,2	10,4	56,9	12,7
Fondation solide pour le secteur et les collectivités rurales	4,0	14,1	13,8	8,5
Politiques et services ministériels				
Total des recettes à valoir sur le crédit	75,1	86,6	79,7	91,9

1. Le programme RARB a pris fin en 1995-1996. Par conséquent, la portion fédérale de l'excédent du RARB en Saskatchewan a été retournée au Trésor. Un montant de 311 millions de dollars a été déclaré au titre du remboursement des dépenses d'années antérieures en 1995-1996; sur ce montant, 171 millions de dollars représentaient la portion fédérale de l'excédent du RARB en Saskatchewan et 140 millions, le remboursement des contributions fédérales de 1994 non remises à la province. La portion fédérale des fonds excédentaires, qui totalisait 63 millions de dollars, a été retournée au Trésor en 1996-1997.

TABLEAU FINANCIER 5. BESOINS EN RESSOURCES PAR ORGANISATION ET SECTEUR D'ACTIVITÉ (EN MILLIONS DE DOLLARS)

Secteurs d'activité		Organisation										Totaux																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																					
Fondation solide pour le secteur et les politiques	ministériels	Croissance des marchés	Innovation pour un avenir durable	collectivités rurales	services	Pour la recherche	pour les services intégrés	des ressources humaines	des communications	de l'examen des programmes	des cadres	Commission canadienne des grains	Conseil national des produits agricoles	Agence canadienne du pari mutuel*																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																			
255,1	283,3	255,1	286,2	4,1	7,8	7,9	61,9	61,6	58,3	48,1	2,6	64,5	107,0	101,1	124,3	109,7	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101,1	101

Nota : Les chiffres en italiques correspondent aux autorisations totales pour 1997-1998 (budget des dépenses principal et supplémentaires) et autres autorisations).  
Les chiffres en caractères gras correspondent aux dépenses réelles en 1997-1998.  
Les chiffres étant arrondis, ils peuvent ne pas correspondre aux totaux indiqués.  
\* L'Agence canadienne du pari mutuel fonctionne sous le régime du fonds renouvelable par capitalisation intégrale de l'ACPM.

\* Le 1<sup>er</sup> avril 1997, l'activité d'inspection et de réglementation a été intégrée à l'Agence canadienne d'inspection des aliments (ACIA) et ne fait plus partie du Ministère. L'Agence canadienne du part mutuel (ACPM) demeure au Ministère. Les ETP sont ceux utilisés par l'ACPM.

\*\* La Commission canadienne des grains fonctionne sous le Régime d'un fonds renouvelable. Ces ressources sont celles affectées aux personnes nommées sous décret et à 50 % des coûts du Laboratoire de recherche sur les grains.

Ancienne structure (Activités)		Nouvelle structure (Secteurs d'activité)		Total		Équivalents temps plein (ETP)	
Croissance des marchés	Innovation pour un avenir durable	Fondation solide pour le secteur et les collectivités rurales	services ministériels	Total	%	Total	%
				286,2		286,2	17,6 %
Inspection et réglementation*							60,0
Programmes économiques en agriculture et politiques				8,0	1 049,5	1 057,5	65,1 %
Services à l'industrie et aux marchés				103,5		103,5	6,3 %
Rétablissement, viabilité et développement des Prairies rurales				58,2	48,1	106,3	6,6 %
Gestion et services intégrés						66,5	4,1 %
Commission canadienne des grains**				6,4		6,4	0,3 %
Total				109,8	1 097,6	66,5	1 626,4
% du total				6,7 %	21,7 %	4,1 %	100,0 %
1 164,0				3 024,0	518,0	715,0	5 421,0



TABLEAU FINANCIER 2. COMPARAISON DES DÉPENSES TOTALES PRÉVUES ET DES DÉPENSES RÉELLES

Moins : Recettes à valoir Dépenses nettes	Frais de fonctionnement	Subventions et dépenses en contributions votées	Sous-total : Dépenses brutes	Subventions et contributions législatives	Dépenses brutes	Dépenses à valoir sur le crédit	Total	Croissance des marchés	Innovation pour un avenir durable	Fondation solide pour le secteur et les collectivités rurales	Politiques et services ministériels	Totaux	Autres recettes et dépenses	Recettes à valoir sur le Trésor		Coûts des services fournis par d'autres ministères <sup>1</sup>	Coût net du programme
132,1	99,6	50,0	149,6	33,7	183,3	51,2	1 182	99,6	265,3	50,4	88,3	503,6	5 544	5 421		187,1	1 159,0
132,4	64,3	-	90,4	42,0	132,4	-	1 164	104,3	303,0	50,4	88,3	503,6	5 544	5 421		187,1	1 159,0
109,9	104,3	-	122,4	41,4	163,8	53,9	3 001	265,3	305,2	50,4	88,3	503,6	5 544	5 421		37,2	1 522,5
321,1	34,1	13,1	350,2	13,0	363,2	10,4	3 024	305,2	34,1	-	0,0	41,1	41,1	39,5		37,2	1 522,5
352,8	34,1	12,8	352,1	13,0	365,1	12,7		305,2	34,1	-	0,0	41,1	41,1	39,5		37,2	1 522,5
352,4	303,0	12,8	352,1	13,0	365,1	12,7		305,2	34,1	-	0,0	41,1	41,1	39,5		37,2	1 522,5
749,8	222,0	190,5	240,9	512,9	753,8	4,0	566	222,0	222,0	222,3	88,3	503,6	5 544	5 421		187,1	1 522,5
1 116,1	222,0	277,0	499,0	624,2	1 123,2	7,1	518	222,3	222,0	222,3	88,3	503,6	5 544	5 421		187,1	1 522,5
1 097,6	222,3	-	259,6	481,9	624,2	8,5		222,3	222,3	222,3	88,3	503,6	5 544	5 421		187,1	1 522,5
78,4	4,2	0,0	92,5	-	92,5	14,1	795	4,2	5,4	-	0,0	92,5	795	715		187,1	1 522,5
71,1	5,4	0,4	71,1	-	71,1	-	715	5,4	0,4	-	0,0	71,1	715	715		187,1	1 522,5
66,5	74,1	0,4	79,9	-	79,9	13,4		74,1	79,9	79,9	79,9	79,9	715	715		187,1	1 522,5
1 281,4	566,5	250,0	794,7	566,5	1 361,1	79,7		566,5	1 361,1	1 361,1	1 361,1	1 361,1	5 544	5 421		187,1	1 522,5
1 672,4	654,6	316,6	1 010,7	679,2	1 689,9	17,5		654,6	1 689,9	1 689,9	1 689,9	1 689,9	5 544	5 421		187,1	1 522,5
1 626,4	705,9	290,9	1 036,3	678,6	1 714,9	88,5		705,9	1 714,9	1 714,9	1 714,9	1 714,9	5 544	5 421		187,1	1 522,5
2 552,4	39,5	39,5	290,9	1 036,3	2 552,4			39,5	290,9	290,9	290,9	290,9	5 544	5 421		187,1	1 522,5

(EN MILLIONS DE DOLLARS)

Nota :

Les chiffres des dépenses prévues sont en police de caractères normale.

Les chiffres en italiques correspondent aux autorisations totales pour 1997-1998 (budget des dépenses principal et supplémentaires et autres autorisations).

Les chiffres en caractères gras correspondent aux dépenses réelles en 1997-1998

Les paiements législatifs ne comprennent pas les contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés ou autres articles qui sont alloués aux dépenses de fonctionnement.

\*ETP = Équivalents temps plein

1. Le chiffre budgétaire utilisé comme donnée réelle n'est pas disponible.

TABLEAU FINANCIER 3. COMPARAISON HISTORIQUE DES DÉPENSES TOTALES PRÉVUES ET DES DÉPENSES RÉELLES

Secteurs d'activité	Réelles	Réelles	Réelles	Dépenses prévues	Dépenses Autorisations totales	Réelles	Total
	1995-1996	1996-1997	1997-1998	1997-1998	1997-1998	1997-1998	1997-1998
Croissance des marchés	132,1	132,1	132,4	132,4	109,8	109,8	109,8
Innovation pour un avenir durable	352,8	321,2	352,8	352,8	352,4	352,4	352,4
Fondation solide pour le secteur et les collectivités rurales	749,8	749,8	749,8	749,8	1 097,6	1 097,6	1 097,6
Politiques et services ministériels	78,4	78,4	71,1	71,1	66,5	66,5	66,5
Total	2 552,4	2 578,3	1 281,4	1 672,4	1 626,4	1 626,4	1 626,4

(EN MILLIONS DE DOLLARS)

TABLEAUX FINANCIERS RÉCAPITULATIFS

Notes concernant les tableaux financiers récapitulatifs :

1. Les dépenses sont indiquées en millions de dollars. Par conséquent, les dépenses qu'il n'est pas possible d'exprimer en millions de dollars sont identifiées par le chiffre 0,0, occasionnant parfois des erreurs d'arrondissement.
2. Les fonds prévus ont été réduits de 221,2 millions de dollars afin de refléter la création de l'Agence canadienne d'inspection des aliments le 1<sup>er</sup> avril 1997.
3. Le fonds renouvelable de la CCG est fondé sur une comptabilité d'exercice.
4. La répartition des recettes et des dépenses par secteur d'activité pour les exercices antérieurs à 1997-1998 n'est pas disponible.

TABLEAU FINANCIER 1. SOMMAIRE DES CRÉDITS APPROUVÉS (EN MILLIONS DE DOLLARS)

Crédit	Programme d'agriculture et agroalimentaire	Dépenses Autorisations		
		1997-1998	1997-1998	1997-1998
		prévues	totales	Réelles
1	Dépenses en fonctionnement	385,1	409,3	406,6
5	Dépenses en capital	41,1	39,5	39,5
10	Subventions et contributions	250,0	316,6	290,9
11	Autoriser une remise de dettes dues à Sa Majesté du chef du Canada totalisant 165 000 000\$ à l'égard d'avances faites à la Caisse de réassurance-récolte en vertu de la Loi sur la protection du revenu agricole	-	165,0	165,0
12	Autoriser le ministre de l'Agriculture et de l'Agroalimentaire, au nom de Sa Majesté du chef du Canada, à garantir des avances de fonds n'excédant pas la somme globale de 170 000 000\$ afin de faire des avances en vertu de la Loi sur les programmes de commercialisation agricole	-	0,0	-
(L)	Subventions à des agences constituées en vertu de la Loi sur les Offices de produits agricoles	0,2	0,6	-
(L)	Paiements anticipés en vertu de la Loi sur la commercialisation de produits agricoles	-	20,3	20,3
(L)	Prêts garantis en vertu de la Loi sur les prêts destinés aux améliorations agricoles et à la commercialisation selon la formule coopérative	4,0	0,7	0,7
(L)	Paiements relatifs à la Loi sur la protection du revenu agricole — Programmes transitoires pour les viandes rouges	3,0	3,1	3,1
(L)	Paiements relatifs à la Loi sur la protection du revenu agricole — Programme d'innovation agroalimentaire	19,9	11,2	11,2
(L)	Paiements relatifs à la Loi sur la protection du revenu agricole — Programme d'assurance-récolte	210,2	206,1	206,1
(L)	Paiements relatifs à la Loi sur la protection du revenu agricole — Fonds de développement Canada/Nouvelle-Écosse pour le secteur pomicole	0,1	0,1	0,1
(L)	Paiements relatifs à la Loi sur la protection du revenu agricole — Programme de refinancement de la dette du Nouveau-Brunswick de 1994	0,1	0,1	0,1
(L)	Paiements relatifs à la Loi sur la protection du revenu agricole — Compte de stabilisation du revenu net	209,9	203,2	203,2
(L)	Paiements relatifs à la Loi sur la protection du revenu agricole — Programmes complémentaires pour la sécurité du revenu	92,3	214,5	214,5
(L)	Ministre de l'Agriculture et de l'Agroalimentaire — salaire et allocation d'automobile	0,0	0,0	0,0
(L)	Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	39,8	39,8	39,8
(L)	Fonds renouvelable de la Commission canadienne des grains	(1,0)	13,5	(0,2)
(L)	Prêts garantis en vertu de la Loi sur le paiement anticipé des récoltes	1,5	-	-
(L)	Paiements relatifs à la Loi sur la vente coopérative des produits agricoles	-	17,3	17,3
(L)	Paiements relatifs à la Loi sur les paiements de transition pour le grain de l'Ouest	-	1,8	1,8
(L)	Paiements relatifs à la Loi sur les paiements anticipés pour le grain des Prairies	25,0	-	-
(L)	Paiements relatifs à la Loi sur la protection du revenu agricole — Programme complémentaire pour le secteur des cultures	0,2	-	-
(L)	Paiements relatifs à la Loi sur la protection du revenu agricole — Régime d'assurance-revenu brut	-	0,2	0,2
(L)	Paiements relatifs à la Loi sur la protection du revenu agricole — Programme Horti-plus Canada-Québec	-	0,0	0,0
(L)	Dépenses des recettes provenant de l'aliénation des surplus des biens de la couronne	-	5,3	5,3
(L)	Perception des droits des agences	-	0,0	0,0
(L)	Montants adjugés par la Cour	-	0,1	0,1
(L)	Fonds renouvelable de l'Agence canadienne du pari mutuel	-	4,1	0,4
Total pour le Ministère		1 281,4	1 672,4	1 626,4



## IV. RENDEMENT FINANCIER

### APERÇU DU RENDEMENT FINANCIER

L'année financière 1997-1998 a été une période de transition pour AAC et l'Agence canadienne d'inspection des aliments (ACIA). Bien que cette dernière ait été créée par la loi le 1<sup>er</sup> avril 1997, elle a partagé les crédits d'AAC pour l'ensemble de l'année financière. Tous les tableaux de cette section excluent l'information relative aux activités de l'ACIA. De plus, la structure de rapport d'AAC a été modifiée, passant du Cadre de planification opérationnelle au Cadre de rendement fondé sur quatre secteurs d'activité. C'est ce qui explique que l'information financière de la période antérieure à 1997-1998 ne soit pas répartie par secteur d'activité mais représente plutôt le total pour chaque année.

Le changement net entre les plans de dépenses initiaux d'ACC et ses autorisations financières totales a été une hausse de 391 millions de dollars (30,5 %). Ce changement est principalement attribuable à ce qui suit :

- ▶ la remise de déficit totalisant 165 millions de dollars du Fonds de réassurance de la Saskatchewan (162 millions de dollars) et du Nouveau-Brunswick (3 millions de dollars);
- ▶ une augmentation de 122,2 millions de dollars dans le financement des programmes complémentaires de protection du revenu;
- ▶ des augmentations nettes de 66,6 millions de dollars de divers paiements de transfert non législatif, notamment les subventions au secteur laitier (16,8 millions de dollars), les transferts pour l'adaptation et le développement rural (15,2 millions de dollars) et les paiements associés à la réforme du transport du grain (14,3 millions de dollars);
- ▶ diverses augmentations de fonctionnement (24,2 millions de dollars), notamment 10,5 millions de dollars reportés du Budget de fonctionnement de 1996-1997;
- ▶ le paiement de 17,3 millions de dollars à la Commission du blé de l'Ontario aux termes de la *Loi sur la vente coopérative des produits agricoles*;
- ▶ une nette diminution de 6,2 millions de dollars dans les programmes de paiements anticipés (20,3 millions de dollars ont été payés en vertu de la *Loi sur les programmes de commercialisation agricole* qui abroge la *Loi sur le paiement anticipé des récoltes* (dépenses prévues de 1,5 million de dollars) et la *Loi sur les paiements anticipés pour le grain des Prairies* (dépenses prévues de 25 millions de dollars)).

La différence entre les autorisations financières totales et les dépenses réelles correspond à une pérémp tion de seulement 46 millions de dollars (2,8 %). Cette différence est largement attribuable aux pérémp tions du crédit de fonctionnement (2,7 millions de dollars) et des paiements de transfert non législatifs (25,7 millions de dollars) ainsi qu'aux changements dans les besoins en liquidités de la Commission canadienne des grains (13,7 millions de dollars).

Les recettes engendrées par l'imposition de droits pour l'utilisation des pâturages communautaires et l'administration du Compte de stabilisation du revenu net sont les principales sources de la hausse de 12,2 millions de dollars (15,3 %) des recettes réelles par rapport aux recettes à valoir sur le crédit planifiées pour 1997-1998. Le Ministère peut disposer de ces recettes.

Les revenus crédités au Trésor, que le Ministère ne peut dépenser de nouveau, ont augmenté de 65,5 millions de dollars par rapport au montant prévu pour 1997-1998. Cette hausse est largement attribuable à une augmentation de 25 millions de dollars des remboursements de dépenses d'années antérieures et à une hausse de 32,4 millions de dollars des rendements d'investissements issus des intérêts sur les prêts à la Société du crédit agricole et à la Commission canadienne du lait.



mois d'août 1998, 60 % des 333 systèmes, 8 % de l'infrastructure et 59 % des installations d'AAC ont été rendus conformes à l'an 2000.

Des directives détaillées et des résultats clairs ont été établis pour assurer la préparation à l'an 2000. Le Ministère procède avec une diligence raisonnable en utilisant les vérifications et la gestion des documents. La Direction générale de l'examen effectue une évaluation constante indépendante des activités de conversion. Notamment, elle procède à une vérification des systèmes d'information critiques et à une sélection de systèmes d'information non critiques pour s'assurer que les activités sont conformes aux normes approuvées et que les risques sont bien pris en compte. Un site Web interne décrivant les normes et les progrès réalisés par le Ministère a aussi été ouvert.

Au mois d'août 1998, AAC a déterminé les fonctions de gestion principales ainsi que les actifs qui contribueront à leur exécution. Les prochains mois, ces fonctions et ces actifs seront évalués pour déterminer les conséquences qu'aurait un défaut de ces fonctions; des plans d'urgence seront alors mis au point au besoin. Le Ministère prépare des lignes directrices sur la planification d'urgence pour garantir que tous les plans sont complets et qu'ils fonctionneront bien en cas de défaut. Une évaluation des risques du projet An 2000 a aussi été conduite, et des stratégies de gestion du risque sont actuellement en préparation.

Pour aider le secteur agricole et agroalimentaire à se préparer, un site Internet An 2000 a été créé pour le sensibiliser aux défis possibles. Le Ministère a aussi mis sur pied un comité d'examen de l'état de préparation du secteur à l'an 2000, qui s'occupera de la planification d'urgence de la chaîne d'approvisionnement alimentaire. Vu l'interdépendance des maillons de la chaîne d'approvisionnement alimentaire, le comité compte des représentants de l'ensemble du portefeuille et s'attachera principalement à l'état de la planification d'urgence dans le secteur.

### Amélioration constante

AAC est un organisme qui adhère aux principes de l'amélioration et de l'apprentissage continus. Il a accompli certains progrès dans la mise en place des mécanismes dont il a besoin pour mieux se concentrer vers ses objectifs, pour évaluer son taux de réussite et pour déterminer s'il y a place à l'amélioration du rendement. Parmi les initiatives citons :

- ▶ une stratégie de mesure du rendement par secteur d'activité afin de produire les données nécessaires à une prise de décision judicieuse, notamment des indicateurs de rendement et d'autres systèmes, processus et études nécessaires à la préparation d'analyses sérieuses et exhaustives sur le rendement du Ministère;
- ▶ un plan d'examen complet, qui tient compte des indicateurs et des travaux qui seront réalisés par les gestionnaires, la Direction générale de l'examen des programmes et/ou les organismes centraux afin d'aider les administrateurs à saisir ce que doit être le rendement dans le cadre dressé par le CGM.

aux employés de parvenir aux résultats prévus d'une façon efficace et efficace. Le secteur d'activité a franchi de grands pas dans la voie du respect de son engagement à moderniser les services administratifs et financiers du Ministère. Grâce à l'examen des services de gestion et d'administration, qui a maintenant pris fin, des réalisations d'importance dans les domaines des installations, des finances, du matériel, de la gestion de l'information et des ressources humaines sont maintenant manifestes, notamment :

- ▶ la mise en place de Saturne, un nouveau système de gestion des finances et du matériel est maintenant chose faite;
- ▶ un nouveau Plan d'immobilisations à long terme est en préparation;
- ▶ une Division des services d'information électronique a été créée afin de secondar l'Initiative des produits d'information électronique;
- ▶ un groupe de travail inter-secteurs d'activité a été formé pour préparer un plan stratégique plurianuel de gestion de l'information;

- ▶ un cadre ministériel de gestion de la diversité a été élaboré et mis en oeuvre; Ressources humaines en direct a été élaboré et renforcé;
- ▶ les primes et les programmes de reconnaissance d'AAC ont été améliorés;
- ▶ les systèmes relatifs à la préparation d'AAC à l'an 2000 sont en place.

#### AAC face à l'an 2000

La portée des activités de l'an 2000 au sein du portefeuille d'Agriculture et Agroalimentaire Canada (AAC) s'étend au-delà des systèmes, installations (systèmes intégrés) et infrastructure informatiques automatisés et internes et couvre tout aussi bien la sensibilisation du secteur au défi de l'an 2000 que la préparation des interventions d'urgence en matière d'approvisionnement alimentaire.

Le plan du Ministère pour l'an 2000 a été approuvé en novembre 1995, et un comité directeur a été créé et regroupé des représentants de toutes les directions générales et des services juridiques. Comme le département du Trésor des États-Unis, AAC a décidé de faire rapport toutes les deux semaines uniquement sur les éléments réparés puis remis en production plutôt que sur l'effort déployé à ce jour.

#### Préparation à l'an 2000

Le Ministère est reconnu comme l'un des meneurs en matière de préparation face à la menace de l'an 2000. La société de consultants KPMG a récemment classé AAC parmi les meneurs en matière de planification d'urgence et de gestion de projets.

**AAC est reconnu comme un meneur en matière de préparation à l'an 2000**

**Le SEIAC répond à un besoin d'information**

Le secteur d'activité a réussi particulièrement bien à satisfaire aux besoins en information électronique du Ministère, le SEIAC. Un examen indépendant des sites Internet du gouvernement fédéral a accordé au SEIAC trois étoiles sur quatre pour la qualité et le contenu du site. De plus, une enquête en direct du SEIAC montre que, parmi les répondants qui devraient indiquer par oui ou non leur degré de satisfaction, 96,5 % ont déclaré que leurs besoins en information étaient satisfaits.

Un relevé montre que le Ministère possède bien plus de 300 systèmes automatisés (donc 48 sont critiques), environ 1 150 édifices, plus de 5 000 employés et 7 000 ordinateurs personnels (y compris les ordinateurs de soutien, les OP à la maison et les ordinateurs portatifs). Au



objectifs du secteur d'activité. S'inspirant du programme *La Relève* du gouvernement, AAC a élaboré l'initiative *Préparer l'avenir*, conçue pour concourir à la satisfaction des besoins en ressources humaines du Ministère. En disposant des personnes compétentes au bon endroit et au bon moment, le Ministère sera bien placé pour s'engager dans le siècle prochain. Les réalisations particulières dans le cadre de *Préparer l'avenir* sont, entre autres :

- élaboration et mise en place d'une stratégie ministérielle de gestion de la diversité;
- sondage des employés clients qui donne les aspects clés des attitudes des employés face à diverses questions. Pour l'heure, un sondage de suivi devrait avoir lieu dans trois ans pour évaluer les changements d'attitudes et les progrès accomplis dans la réalisation des cibles associées;
- nouveau service d'orientation en matière de reconversion professionnelle.

### Programme d'équité en matière d'emploi de l'ARAP

L'Administration du rétablissement agricole des Prairies doit relever le défi d'augmenter le nombre d'Autochtones de son effectif. Vu le climat actuel de réductions budgétaires, les possibilités d'emploi sont limitées pour les Autochtones, en particulier pour ceux qui n'ont pas une grande expérience de travail. Le problème est exacerbé par le fait que peu d'Autochtones poursuivent des carrières en science, en génie et en agriculture.

Comme les activités de l'ARAP s'étendent principalement dans les régions rurales à forte concentration d'Autochtones, l'organisme admet la nécessité que la population de ses employés soit représentative de la clientèle qu'il dessert. De plus, les données démographiques de l'organisme montrent qu'un certain nombre d'employés le laisseront au cours de la prochaine décennie. Il n'est donc pas trop tôt pour commencer la planification en prévision d'une force active techniquement compétente et représentative.

Le Programme d'équité en matière d'emploi de l'ARAP a un objectif à deux volets. Le plus important revient à donner l'expérience de travail dont ils ont besoin aux Autochtones qui pourraient être engagés dans les domaines techniques, scientifiques ou administratifs de la fonction publique. De plus, les employés autochtones de l'ARAP doivent être intégrés à un milieu de travail qui accepte et qui met à contribution la diversité. En conséquence, la formation interculturelle constitue un aspect fondamental du programme.

Au cours de l'exercice financier 1997-1998, un total de 200 000 \$ a été injecté pour réaliser les objectifs de l'ARAP en matière de diversité. À ce jour, le programme d'équité a permis d'offrir un emploi pour une durée déterminée à plus de 75 Autochtones (18 en 1997-1998) dans un large éventail de services techniques, scientifiques et administratifs de la Direction générale. De plus, une formation interculturelle sur mesure, conçue par des instructeurs des Premières Nations, a été dispensée par ces derniers également à plus de 75 (20 en 1997-1998) employés de l'ARAP depuis le lancement du programme d'équité. En dernier lieu, le succès de ce programme dépend, d'une part, de la capacité de chaque Autochtone à utiliser l'expérience de travail à l'ARAP pour s'assurer un emploi permanent dans sa sphère d'activité et, d'autre part, de chaque employé de l'ARAP à mieux comprendre et accepter la diversité « des gens » au travail. Ces indicateurs de succès seront contrôlés et feront l'objet de rapports par l'ARAP dans les années à venir.

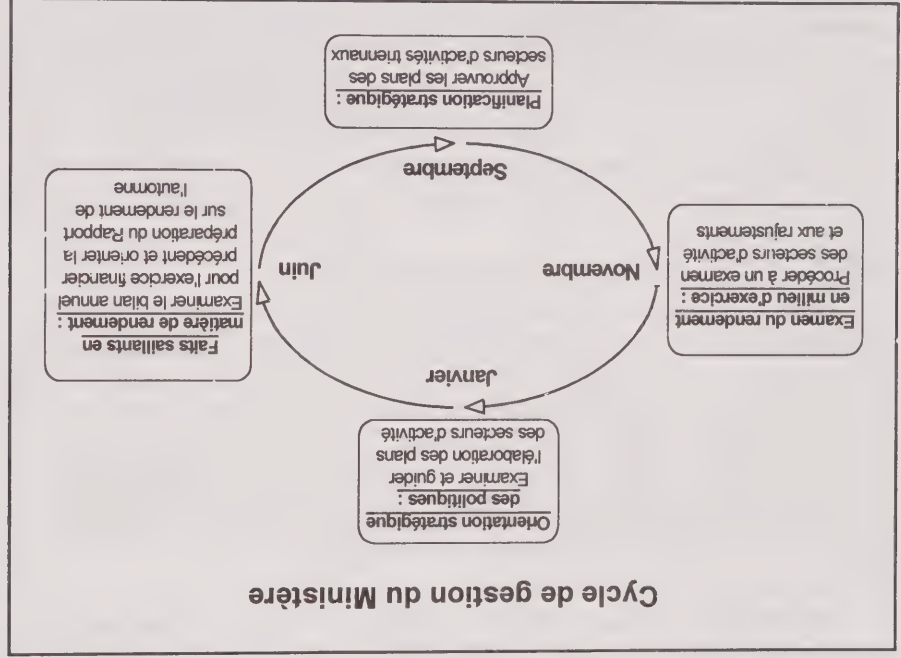
AAC donne aux Canadiens l'information dont ils ont besoin au moment opportun

Le troisième résultat recherché par le secteur d'activité des Politiques et services ministériels réside dans l'habilitation des employés. La présence des bons instruments, systèmes et processus est un aspect déterminant qui permet



Une consultation panministérielle a été réalisée pour confirmer/moderniser la mission, la vision et les valeurs du Ministère. Dans un rapport préparé en vue des journées de réflexion du CGM, l'équipe des valeurs a proposé que l'actuel énoncé de vision du Ministère demeure mais qu'il soit validé par le ministre actuel. De plus, l'équipe des valeurs a proposé que les énoncés d'objectifs des quatre secteurs d'activité forment l'énoncé de mission du Ministère. Pour finir, l'équipe a proposé trois valeurs clés élaborées en prévision des consultations ministérielles — notamment la valorisation des personnes, l'intégrité et l'excellence.

De plus, pour que l'on comprenne les décisions prises et que l'on sache quand une contribution est nécessaire à la prise de décision, le Ministère a mis en place un cycle de gestion intégrée.



Une communication saine tant à l'interne qu'à l'extérieur a aussi aidé à encourager la fierté de l'organisation et à assurer que les intervenants aient l'information dont ils ont besoin. Durant la période couverte par le rendement, le Ministère a travaillé avec le secteur à promouvoir la sensibilisation à l'apport de l'agriculture et de l'agroalimentaire au Canada. Le Ministère continue à diriger l'effort pangouvernemental pour informer les Canadiens des régions rurales des services qui leur sont offerts. Les réalisations spécifiques dans ce domaine comprennent :

un accès accru à l'information des régions du Canada rural sur les programmes du gouvernement du Canada par la participation à des foires et à d'autres activités.

L'un des facteurs déterminants pour une saine gestion ministérielle réside dans la présence d'employés motivés et représentatifs, jouissant des compétences et des connaissances nécessaires à la matérialisation des

Une vision, des objectifs et des valeurs ministériels partagés sont des aspects déterminants d'une organisation bien gérée. Une vision bien articulée et bien comprise associée à des objectifs clairs donne à l'organisation un but stratégique partagé et la capacité d'élaborer des stratégies horizontales cohérentes dans tous ses secteurs d'activité. Une bonne connaissance des fins de l'organisation et des moyens d'y parvenir aide ses membres à mieux comprendre ce qu'on attend d'eux et leur contribution éventuelle à la réalisation des objectifs partagés.

**Objectif de la saine gestion ministérielle :**  
Parvenir à ce que le Ministère dispose de la capacité, des compétences et des services de soutien appropriés pour obtenir des résultats d'une façon efficace, dans l'intérêt du secteur et des Canadiens.

## UNE SAINE GESTION MINISTÉRIELLE

### RÉALISATIONS

- ▶ une orientation organisationnelle partagée;
- ▶ une organisation motivée et représentative;
- ▶ des outils, des systèmes et des processus appropriés;
- ▶ une organisation vouée à l'amélioration constante.

Quatre résultats communs concordent à une saine gestion par le Ministère :

Pour mieux satisfaire aux besoins du Ministère, les Politiques et services ministériels ont entrepris un certain nombre de changements évolutifs au cours de la période de planification. L'un de ces changements clés a été l'adoption d'un seul domaine de résultat prévu, en l'occurrence « une saine gestion ministérielle ». La saine gestion ministérielle s'entend de la réalisation d'un objectif ministériel commun à laquelle tous les employés d'AAC contribuent. Si les directions générales fonctionnelles participent à la saine gestion en jouant certains rôles uniques en matière de services, conseils et contrôle, c'est à l'ensemble du Ministère qu'il incombe de s'orienter vers une saine gestion ministérielle et de la soutenir.

En mars 1997, le secteur d'activité *Politiques et services ministériels* s'est engagé à parvenir à un certain nombre de résultats articulés autour d'une saine gestion du Ministère. Au cours de la période couverte par l'évaluation du rendement, le secteur d'activité s'est employé principalement à fournir au Ministère l'infrastructure de gestion, le personnel et les outils de travail nécessaires à la prestation de services de qualité, à l'exécution des programmes et à une saine gestion. Le secteur d'activité a aussi aidé le Ministère à acquérir la capacité qui lui permettra d'honorer son engagement à élaborer et à utiliser une méthode de gestion fondée sur les résultats.

Dépenses prévues	78,4 millions de dollars
Autorisations totales	68,1 millions de dollars
Dépenses réelles en 1997-1998	66,2 millions de dollars

## 4. POLITIQUES ET SERVICES MINISTÉRIELS

programmes ont aidé le secteur agricole à s'adapter à la réforme des transports, ils ont favorisé une plus grande diversification agricole et le développement de méthodes de transformation à valeur ajoutée, ont permis d'investir dans de nouvelles récoltes et ont apporté une aide financière et technique pour remédier aux problèmes d'eau.



**Les aqueducs ruraux aident les collectivités des Prairies**

L'ARAP fournit une aide pour la conception de systèmes d'aqueducs ruraux. Des approvisionnements en eau fiables garantissent la stabilité et le développement des régions rurales et atténuent les incidences de la sécheresse. Par exemple, l'aqueduc rural de Coteau Hills dans le centre ouest de la Saskatchewan alimente en eau provenant du lac Diefenbaker une région qui se caractérise par une eau de piètre qualité et des approvisionnements peu fiables. Cet aqueduc rural dessert 88 exploitations, la colonie huttérienne de Beechy, les villages de Lucky Lake et de Beechy, trois élevages intensifs de bétail et deux grands entrepôts à pommes de terre.

Plus de 60 projets d'aqueducs ruraux ont été conçus en Saskatchewan par 40 entreprises différentes de services publics ou coopératives moyennant l'aide technique et financière de l'ARAP. Les Utility Boards de Cutbank, Weyburn et Wood River de même que les Rural Pipeline Associations de Coteau Hills, Melfort et Outlook Ouest ont réalisé des projets d'aqueducs ruraux en 1997-1998.

## COOPÉRATIVES

AAC a collaboré de près avec Industrie Canada et les deux principales associations de coopératives à l'élaboration de la nouvelle *Loi sur les coopératives du Canada*. Cette loi offre aux coopératives un choix d'instruments financiers et administratifs pour les aider à affronter les défis de la mondialisation de l'économie, tout en maintenant et en raffermissant les éléments propres aux coopératives, à savoir une administration démocratique entre les mains de leurs membres. Cela signifie que le terrain a maintenant été défriché pour que les coopératives soient désormais une forme d'entreprise bien comprise, que l'on choisit pour ses avantages particuliers, au même titre que les sociétés et les partenariats. On envisage même de diffuser des renseignements par le biais des centres de services aux entreprises du Canada sur les structures et les exigences des coopératives et le potentiel qu'elles présentent comme vecteur d'initiative personnelle dans une économie et une société mondiales qui évoluent sans cesse.

**Objectif des coopératives :**  
un cadre stratégique fédéral qui épaula la création de coopératives.

De plus en plus de  
nouvelles entreprises  
optent pour la formule  
coopérative



## Secteur rural

**Le gouvernement  
dialogue avec les  
citoyens ruraux et donne  
une voix au secteur rural**

Le Partenariat rural canadien (PRC) a contribué à jeter les bases d'une croissance accrue et d'un renforcement des collectivités rurales. AAC s'occupant de faciliter le PRC intergouvernemental, le gouvernement fédéral pour sa part prépare le terrain pour un raffermissement des collectivités rurales en écoutant leurs besoins et leurs préoccupations et en y répondant, en appliquant une « lentille rurale » aux politiques, programmes et services fédéraux pour être sûr qu'on tient bien compte de leurs incidences sur les collectivités rurales et en facilitant l'accès des Canadiens des régions rurales aux programmes, aux services et aux renseignements du gouvernement, ce qui leur permettra en définitive d'exploiter les possibilités et de renforcer les collectivités.

L'amélioration de l'accès à l'information est essentielle pour répondre aux besoins des Canadiens vivant en milieu rural. Des renseignements sur la façon d'avoir accès aux programmes et aux services fédéraux sont désormais offerts par tout un éventail de services de courrage fédéraux et de nombreuses organisations et personnes de tout le pays en profitent largement. Les Canadiens des régions rurales et les principaux intervenants ont déclaré que les documents qui leur ont été remis dans le cadre des 157 foires et expositions rurales organisées l'an dernier et les plus de 3 600 troussees documentaires distribuées aux fonctionnaires gouvernementaux et représentants de l'industrie ont beaucoup fait pour sensibiliser les gens aux programmes et aux services offerts par le gouvernement fédéral. Le Service canadien d'information rurale (SCIR) répond fort bien aux besoins des Canadiens vivant en milieu rural en matière d'information sur tout un éventail de sujets qui intéressent les agriculteurs et d'autres Canadiens des régions rurales, grâce à un site Web qui a accueilli plus de 125 000 visiteurs en 1997-1998 et à un numéro de téléphone gratuit. Le gouvernement entend poursuivre ces initiatives en 1998 en amorçant un dialogue avec les Canadiens vivant en milieu rural pour leur donner la possibilité de faire entendre leurs préoccupations et leurs problèmes et de contribuer à l'élaboration des politiques fédérales et à la prise

**Le groupe de travail interministériel est un modèle à suivre**

Le Groupe de travail interministériel fédéral (GTI), créé dans le cadre du Partenariat rural canadien, a vu ses membres pratiquement doubler pour passer à 22 ministères et organismes fédéraux. Le succès de cette approche horizontale qui repose sur une participation active et coordonnée des ministères et organismes pour répondre aux besoins des Canadiens ruraux est tel que le Bureau du Conseil privé a récemment fait savoir que c'était un modèle à suivre. Le GTI a été complété par la formation d'équipes rurales fédérales dans toutes les provinces et les territoires.

des décisions qui les touchent, eux et leurs collectivités.

Depuis 1935, l'Administration du rétablissement agricole des Prairies entretient des rapports fructueux avec les habitants des campagnes dans les Prairies. L'Administration a appuyé les collectivités rurales par des programmes d'investissement dans les infrastructures, elle a financé le développement économique rural et a fourni une expertise technique. L'an dernier, le Programme canadien d'infrastructures agricoles et d'autres

comprendre que de bonnes pratiques environnementales peuvent déclencher des innovations et abaisser les coûts. Plus de 6 000 agriculteurs de l'Ontario ont fait des plans environnementaux un élément important de leurs pratiques de gestion qui protègent le milieu naturel.

Les producteurs canadiens continuent de resserrer les normes canadiennes de salubrité des aliments en collaborant avec le gouvernement à propos de tout un éventail de produits. Les initiatives prises dans le cadre du Programme canadien de salubrité des aliments à la ferme, financées par le FCADR, marquent une étape importante dans le relèvement de la compétitivité du secteur.

Le plus grand atout du mode de prestation par un tiers du FCADR est de contribuer à

l'habilitation des citoyens et à la rentabilité des programmes. Un autre atout important réside dans l'aptitude de ses conseils d'adaptation et initiatives nationales à mobiliser et à obtenir des fonds auprès du secteur privé et d'autres paliers de gouvernement. Les composantes de base de la responsabilisation et de la gestion axée sur les résultats sont désormais en place pour chacune des 36 initiatives régionales et nationales.

AAC a aidé les producteurs à s'adapter au changement sous d'autres rapports. L'an dernier, le Ministère a contribué à redéfinir certaines de nos grandes institutions dans l'ouest du Canada. D'importantes réformes ont été opérées dans le système de transport et de manutention des grains. Les initiatives prises grâce aux 300 millions de dollars du Fonds d'adaptation à la réforme du transport du grain de l'Ouest ont aidé les producteurs à opérer la transition en douceur. AAC a financé des projets d'infrastructures, a aidé les producteurs à s'ajuster au nouveau régime de livraisons en commun de la CCB et est venu en aide aux secteurs de la luzerne déshydratée et du foin comprimé. Le Ministère continue de suivre de près l'avancement de l'examen indépendant sur le transport des grains, dirigé par le juge Willard Estey, dont le rapport est attendu en décembre 1998.



### Multiplication des résultats grâce à des partenariats

Quatre collectivités du Manitoba ont décidé de mettre en commun les fonds versés dans le cadre du Programme canadien d'infrastructures agricoles pour concevoir un réseau régional de distribution du gaz en partenariat avec la Interlake Natural Gas Cooperative et la province. La construction de ce projet de 53 millions de dollars (dont 2,4 millions d'AAC) devrait débuter en septembre 1998. Le projet facilitera la création d'entreprises de transformation des grains à valeur ajoutée dans la région.



laitier de même que la hausse de 4,8 % enregistrée par le secteur avicole au chapitre de la production et de la conquête des marchés d'exportation démontrent également le désir de l'industrie d'affronter les difficultés découlant des pressions qui s'exercent sur les systèmes intérieurs traditionnels.

On assiste à une responsabilisation analogue dans le secteur des céréales. AAC a joué un rôle appréciable dans la rédaction et la coordination de l'adoption du projet de loi C-4 qui restructure la Commission canadienne du blé afin d'assouplir son fonctionnement, d'améliorer les mouvements de trésorerie et de conférer de plus grands pouvoirs décisionnels aux agriculteurs. La nouvelle Commission canadienne du blé dont les deux tiers des membres sont des producteurs jouira d'une plus grande souplesse pour gérer les intérêts du secteur, résoudre ses propres problèmes et être plus réceptive aux demandes des clients et aux préoccupations des producteurs. Les nouvelles dispositions qui autorisent l'entreposage à la ferme, l'achat direct auprès des producteurs et la création d'un fonds d'urgence permettront à ce secteur de financer davantage ses propres risques.

## Adaptation

Grâce à un investissement de 60 millions de dollars par an dans le Fonds canadien d'adaptation et de développement rural (FCADR), l'industrie est en mesure de conserver une longueur d'avance. Le succès du FCADR s'explique par ses pouvoirs décisionnels et son mode de prestation. Grâce à 23 initiatives nationales et à 13 conseils régionaux, le FCADR aide le secteur à saisir les occasions qui se présentent dans un marché en pleine mouvance.

**Les investissements  
publics dans les  
adaptations confèrent au  
secteur une plus grande  
compétitivité et  
autonomie financière**

**Des services à la clientèle hors pair**  
Le Programme de planification d'initiatives agricoles a été créé pour aider les participants à s'instruire sur la planification commerciale et à sélectionner un agroconsultant aguerri. Le programme couvre jusqu'à la moitié des coûts d'un plan d'activité et fournit des renseignements comme des listes des établissements prêteurs et les sources de capital-risque.

"...le service dont j'ai bénéficié a été étonnamment rapide, les gens étaient aussi serviables que polis. Le programme proprement dit est suffisamment vaste pour répondre à des situations aussi particulières que la nôtre et fournir une réponse rapide et efficace... vous êtes vraiment l'exception à la règle au niveau des organismes gouvernementaux." »  
(participant au programme de l'I.-P.-É.)

Des initiatives comme le Programme de planification d'initiatives agricoles, le Conseil canadien des applications nouvelles en agriculture, le Programme canadien de la gestion d'entreprise agricole et le Programme canadien de salubrité des aliments à la ferme, auront pour effet d'élargir la gamme des produits que l'on peut vendre, d'améliorer la salubrité des aliments, question de commercialisation qui revêt de plus en plus d'importance, et de permettre aux particuliers et aux entreprises de mieux gérer leurs entreprises et d'investir dans de nouvelles possibilités.

Le FCADR a également permis aux exploitations et aux entreprises de



étaient faibles, cette croissance prouve la volonté du secteur de relever les défis que lui pose la mondialisation des échanges. La croissance du secteur

Dans le secteur de la gestion de l'offre, l'innovation, la réceptivité et une croissance d'avantage axée sur les forces du marché ont été attestées par une hausse de 5,8 % de la production laitière nationale et une progression de 25 % des exportations de produits laitiers. Même si les niveaux d'exportation antérieurs

et le Québec.

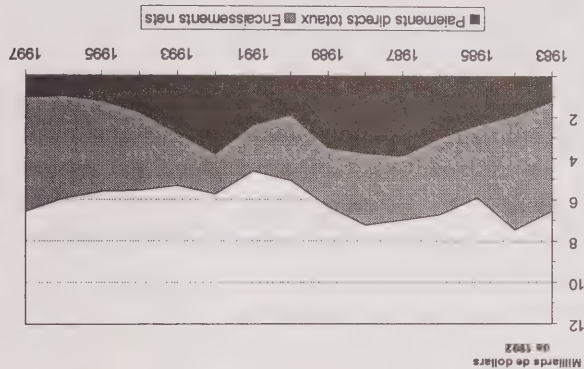
de verglas qui a frappé l'est de l'Ontario inondations du Manitoba et à la tempête d'apporter une aide spéciale à la suite des plus flexibles ont permis l'an dernier participants. Ces nouvelles dispositions ont été approuvées à 91 % par les apportées à l'administration du CSRN le Trésor public. Ces modifications producteurs au lieu de les centraliser dans des fonds dans les comptes des lorsqu'ils en ont besoin, et le placement producteurs d'avoir accès à des fonds provisoires, ce qui permet aux autorise désormais les prélèvements l'élargissement du programme qui au CSRN, il faut mentionner Au nombre des améliorations apportées

à la mesure de leurs besoins.

contractant une assurance supplémentaire de gérer leurs propres risques, en permettent aux producteurs d'évaluer et élémentaire d'assurance-récolte et qui gratuit ou à coût modique à un niveau fédéral qui prévoient l'accès universel signé de nouvelles ententes avec le rapport à 1997-1998. Six provinces ont augmentera de 12 % en 1998-1999 par participation à l'assurance-récolte Tout porte à croire que le niveau de dans leur caisse d'assurance-récolte.

de stabilisation du revenu net (CSRN) et 5,5 milliards de dollars possèdent désormais 2,5 milliards de dollars dans leurs comptes d'intervention du gouvernement. Par exemple, les agriculteurs de compter sur les mesures spéciales et les programmes gestion proactive des risques au niveau de l'exploitation au lieu assument de plus en plus de responsabilités en assumant une

### Revenus agricoles et paiements gouvernementaux directs - Canada



Les revenus agricoles ont été relativement stables, même s'ils accusent une légère hausse depuis le début des années 1990. En même temps, les paiements gouvernementaux nets ont sensiblement baissé. En d'autres termes, les producteurs ont réussi à gagner une part de plus en plus importante de leurs revenus sur le marché.

Source : Recueil de données sur le revenu agricole, la situation financière et l'aide gouvernementale, AAC

### Plus grande efficacité

L'administration du CSRN a collaboré avec des fonctionnaires de Revenu Canada pour combiner l'application du CSRN à la déclaration de revenus agricoles. Cette initiative a permis de réduire le volume de paperasserie des producteurs et d'éliminer les doublons et les chevauchements gouvernementaux. Elle a également abouti à une année record pour ce qui est du traitement des demandes et du versement des paiements aux producteurs.

Objectif de l'économie rurale : une économie rurale mieux armée pour réaliser son potentiel.

## ÉCONOMIE RURALE Gestion des risques

L'importance croissante des « dossiers de toute l'administration fédérale » pour les activités d'AAC rend encore plus essentiel l'engagement du Ministère à l'égard des partenariats et des consultations et son désir de se concentrer sur l'accroissement du potentiel de recherches stratégiques. Des dossiers comme le secteur rural, les biotechnologies, les changements climatiques, le développement durable, les politiques de réglementation, la jeunesse et les affaires des Autochtones sont autant d'exemples de ce que l'on pourrait qualifier de nouveaux leviers qui influent sur la croissance du secteur agroalimentaire et de bien d'autres.

L'intérêt d'AAC pour l'établissement de solides partenariats avec le secteur agroalimentaire et avec d'autres paliers de gouvernement est un facteur de succès décisif, tout comme son engagement à tenir des consultations et à faire participer les citoyens à l'élaboration des politiques et à l'exécution des programmes. C'est pour le compte du secteur agroalimentaire qu'AAC cherche à influencer sur les méthodes d'élaboration des politiques et les résultats d'autres ministères. Par exemple, le Ministère a joué le rôle d'organe de liaison en surveillant le financement et l'élaboration du Programme national de lutte antiparasitaire exploité par la Fédération canadienne de l'agriculture. Ce programme a servi de vecteur pour aborder divers problèmes relatifs aux pesticides et a contribué au resserrément des rapports entre le secteur et l'Agence de réglementation de la lutte antiparasitaire (ARLA) de Santé Canada. La création par l'ARLA du Comité consultatif économique a permis de canaliser les discussions entre l'industrie et le gouvernement sur le recouvrement des coûts, les économies, le rendement et l'harmonisation, en imprimant une optique agricole aux discussions élargies et en forgeant des liens précieux entre certains de nos principaux intervenants importants et les décideurs d'autres ministères.

La poursuite d'alimenter le débat public au Canada et à l'étranger. L'exportation sur le commerce des oléagineux et des produits des oléagineux étudie sur l'impact de droits d'importation nuls et de subventions nulles à qu'avec les gouvernements provinciaux et l'industrie. Par exemple, notre seulement au sein d'AAC mais dans tout le gouvernement fédéral, de même d'analyses dont beaucoup continuent d'alimenter le débat politique, pas marchés intérieur et mondial. L'an dernier, on a procédé à un certain nombre agroalimentaires peuvent tirer profit de leurs avantages concurrentiels sur les

AAC continue de collaborer avec l'industrie, les provinces et d'autres partenaires pour peaufiner les politiques, les programmes et les ententes visant à rendre l'industrie agricole et agroalimentaire encore plus autonome, à en accroître le rendement et à en réduire les coûts. Un aspect essentiel de ce dossier est son aptitude à aider les agriculteurs à gérer le niveau cumulé des risques d'une manière qui soit sans incidence sur les prix. Les producteurs



### 3. FONDATION SOLIDE POUR LE SECTEUR ET LES COLLECTIVITÉS RURALES

Dépenses prévues	749,8 millions de dollars
Autorisations totales	1 116,1 millions de dollars
Dépenses réelles en 1997-1998	1 097,6 millions de dollars

Le secteur d'activité *Fondation-solide pour le secteur et les collectivités rurales* collabore avec l'industrie, les provinces et d'autres partenaires pour rehausser la viabilité économique du secteur et promouvoir le développement économique des collectivités rurales, grâce à :

- ▶ des programmes nationaux de protection du revenu axés sur la gestion des risques liés à la production et aux marchés;
- ▶ des initiatives qui aident le secteur à s'adapter à un climat commercial en pleine évolution;
- ▶ des politiques de réglementation et d'encadrement, surtout à l'intention du secteur des grains et des secteurs soumis à la gestion de l'offre;
- ▶ des initiatives qui facilitent l'accès aux programmes, aux avantages et aux services fédéraux dans les régions rurales et le développement des infrastructures dans les Prairies;
- ▶ la promotion du secteur coopératif.

#### RÉALISATIONS

#### CADRE STRATÉGIQUE

Le secteur agricole et agroalimentaire a enregistré un taux de croissance de 3,5 % l'an dernier. Grâce à la hausse des revenus agricoles et aux prix des entrées qui demeurent inchangés, les producteurs sont en mesure de réduire leur niveau d'endettement et d'investir dans le développement des immobilisations et la croissance du marché. Dans un récent sondage, 59 % des producteurs du Québec ont déclaré qu'ils préféreraient réinvestir dans leur propre exploitation plutôt que d'engager des investissements non agricoles. Trente-quatre pour cent des producteurs canadiens ont déclaré qu'ils songeaient très sérieusement à agrandir leur exploitation pour rester concurrentiels, en dépit du souci que leur cause la concurrence des importations. Cela vaut particulièrement pour les jeunes agriculteurs et ceux qui ont un chiffre d'affaires dépassant 250 000 \$ par an. Les principaux investissements au chapitre de la production et de la transformation ont pour but de relever la productivité, la compétitivité et la rentabilité de tout le secteur.

La surveillance et l'interprétation des tendances économiques et de l'évolution des politiques gouvernementales au Canada et à l'étranger et la détermination des répercussions que cela risque d'avoir sur le secteur agroalimentaire canadien représentent des gageures permanentes. Notre objectif global est de maintenir une conjoncture d'exploitation dans laquelle les entreprises

**Objectif du cadre stratégique :**  
cadre stratégique agroalimentaire qui permet au secteur de profiter des nouveaux débouchés et de s'adapter à une économie mouvante.

**Le cadre stratégique d'AAC ne se laisse pas distancer dans un monde qui évolue rapidement**



l'examen par des paires d'un nouveau *Guide de l'analyse environnementale des politiques et des programmes agricoles*. Ce document guidera les futures évaluations environnementales réalisées par le Ministère à ce chapitre.

Le Ministère est en train de nouer des partenariats entre l'industrie et différents paliers de l'administration publique pour trouver des solutions aux problèmes environnementaux qui touchent le secteur porcin. Les gouvernements provinciaux ont un rôle extrêmement important à jouer à ce chapitre, puisqu'ils régleront cette industrie et sont mieux placés pour lui fournir des conseils, étant en contact le plus direct avec elle. Une bonne partie du succès de la Stratégie de gestion de l'environnement des élevages porcins (SGEEP) dépendra de celui des partenariats entre le Ministère et les gouvernements provinciaux.

**Travail d'avant-garde d'AAC adoptés par l'Agence canadienne d'évaluation environnementale**

Les méthodes, modèles et indicateurs mis au point en 1997-1998 grâce au Projet des indicateurs agro-environnementaux ont fourni des outils pour les futures analyses environnementales. Le travail d'avant-garde réalisé par AAC a été reconnu dans le rapport de 1998 du commissaire à l'environnement et au développement durable, et ses résultats sont en voie d'être adoptés par l'Agence canadienne d'évaluation environnementale pour être appliqués dans d'autres organismes fédéraux.

échelle s'annonce extrêmement prometteuse et sera raffinée dans les années à venir.

### POLITIQUES ET PRISE DE DÉCISION INTÉGRÉES

En 1997-1998, AAC a travaillé à développer et à appliquer un mécanisme de surveillance des engagements en matière de développement durable qui sont donnés dans *Agriculture en harmonie avec la nature*. Le Ministère et le secteur ont tous deux intégré une Stratégie de

développement durable (SDD) à leurs secteurs d'activité et à leurs pratiques d'affaires. Deux initiatives qui montrent la détermination du Ministère à appliquer la SDD sont l'élaboration et l'application de son plan d'action sur la biodiversité et la préparation d'une réponse sectorielle à l'engagement pris à Kyoto. Ce plan d'action vise à aider les décideurs au Ministère et dans le secteur à tenir compte de la biodiversité dans leur gestion quotidienne. En plus de *Biodiversité en agriculture : Plan d'action d'Agriculture et Agroalimentaire Canada*, le Ministère a publié deux documents connexes : *Projets sur la biodiversité : Agriculture et Agroalimentaire Canada et Projets sur la biodiversité : Producteurs agricoles canadiens*, qui décrivent diverses initiatives du Ministère et de différents secteurs en matière de biodiversité.

Le Ministère est en train d'élaborer une stratégie nationale pour encadrer les politiques, les programmes, la recherche et le transfert de la technologie destinés à aider le secteur agroalimentaire à contribuer à l'atteinte des objectifs nationaux pris par le Canada dans l'accord de Kyoto. Le résultat ultime de cette stratégie sera de réduire les émissions de gaz à effet de serre et de définir des mesures que le secteur agroalimentaire pourra utiliser pour s'adapter aux changements climatiques.

L'agriculture est responsable d'environ le dixième des émissions de gaz à effet de serre au Canada. Financée par le Plan vert, une étude de cinq ans qu'AAC vient de terminer au coût de 7,5 millions de dollars a permis d'accomplir des progrès importants dans les connaissances que nous possédons sur les sources (émetteurs) et les puits (capteurs) agricoles de gaz à effet de serre. Cette étude contribuera à trouver des moyens de réduire les sources et de mieux exploiter les puits qui existent dans le secteur.

De plus, le Ministère s'efforce constamment d'obtenir une évaluation des effets des politiques et des programmes agricoles actuels sur l'environnement. En 1997-1998, il a réalisé une évaluation des aspects à la fois environnemental et économique du Programme fédéral-provincial d'assurance-récolte ainsi qu'une évaluation environnementale du Plan tripartite national de stabilisation (PTNS) des prix des betteraves sucrières. Il s'est avéré que ni l'un ni l'autre n'avait d'effets notables sur l'environnement. Le Ministère a aussi terminé

**Objectif pour les politiques et la prise de décisions intégrées :**  
Prise en compte des facteurs économiques et environnementaux dans le processus décisionnel des ministères, du secteur, des collectivités et des particuliers.

L'équilibre entre l'exploitation de systèmes de production agricole hautement efficaces pour atteindre de grands objectifs économiques et une sage utilisation d'un fonds de ressources naturelles limité accompagné de la gestion des risques environnementaux connexes demeurerait clairement évident en 1997-1998. Sur le plan de l'environnement et des ressources, les choses sur lesquelles s'est penché AAC durant l'année dans le cadre de programmes comme le Plan vert, comprenaient : l'étude et le transfert de méthodes respectueuses de l'environnement destinées à préserver le fonds de terres des sols. Pendant les cinq ans qu'il a duré, le Plan vert a sensibilisé davantage les gens à des pratiques durables de gestion agricole tout en fournissant des fonds et une aide technique pour plus de 1 200 projets, et 300 associations agricoles ont exposé plus de 30 000 personnes à ces concepts. Les pratiques durables préconisées dans le Plan vert sont, entre autres, la plantation d'abris-vent, la rotation des cultures fourragères, le recyclage des déchets d'huile, la gestion des résidus de culture, la lutte antiparasitaire biologique et les semis directs, qui ont eu pour résultat d'améliorer les sols et la qualité de l'eau.

Un nouveau projet d'AAC d'une durée de deux ans et d'un montant de 10 millions de dollars, appelé Programme national de conservation des sols et de l'eau (PNCSE), a été lancé en 1997-1998 dans le cadre du Fonds canadien d'adaptation et de développement rural (FCADR). Ce projet sera administré par l'ARAP dans les provinces des Prairies et par des conseils d'adaptation dirigés par l'industrie dans les autres provinces. Il a été conçu pour aider à trouver des solutions aux problèmes ultra-prioritaires d'environnement durable du secteur de l'agriculture et de l'agroalimentaire. Les résultats de la première année de ce programme seront donnés dans le prochain exercice financier.

Les préoccupations que suscitent la qualité de l'eau et le problème de l'approvisionnement dans les régions rurales ont été examinées en 1997-1998 au cours d'activités menées dans le cadre des ententes d'association sur les infrastructures hydrauliques municipales et sur le développement économique fondé sur la gestion des ressources hydriques ainsi que du Programme d'aménagement hydraulique rural. Les dommages laissés par le débordement de la rivière Rouge en 1997 ont mis en lumière ces préoccupations, plusieurs cas de contamination de puits fournissant l'eau potable étant survenus un peu partout dans la région. AAC a travaillé avec des agriculteurs de la région à mettre au point et à utiliser une nouvelle technique de coagulation pour traiter plus de 120 étangs-réservoirs de façon urgente après cette inondation. Cette technologie expérimentée ainsi à grande

AAC aide à modeler un avenir plus respectueux de l'environnement

**Objectif pour l'utilisation de ressources durables :**  
Adoption et utilisation accrues de systèmes durables de gestion des terres et de l'eau permettant d'atteindre une plus grande sécurité économique.

**Les agriculteurs des Prairies ont l'environnement à coeur**  
Un sondage mené auprès des agriculteurs à la grandeur des Prairies a révélé que 69 % des 810 répondants ont effectivement participé au cours des dernières années à des activités et à des manifestations leur permettant d'acquérir une plus grande connaissance des pratiques agricoles durables.



contribueront pour 1 milliard de dollars à la réalisation de l'objectif d'exportation de 40 milliards de dollars.

AC Cartier, blé tendre d'hiver pour pâtisserie, a été homologué en 1997. Sa meilleure survie à l'hiver présente un intérêt pour les régions à climat plus doux du sud et de l'est de l'Ontario, du Québec, des États américains faisant partie de la « ceinture du maïs » et même des régions plus au sud. Le distributeur a ensencé 700 acres à l'automne 1997. De la semence pour la production commerciale était disponible au printemps 1998.

Grâce à AC Morse, blé dur améliorant, le Canada sera à même de garder ses blés durs en concurrence avec les blés de qualité supérieure d'Australie.

En général, le blé cultivé au Canada rapporte 400 millions de dollars par année de bénéfices nets (valeur ajoutée ou évitement des pertes).

Des travaux sur l'équilibration électrolytique sont en cours. Le fruit de cette recherche est appliqué actuellement aux bovins de boucherie au Canada. Un produit similaire est en voie d'homologation pour les porcs. Son utilisation chez les bovins de boucherie a pour but de réduire la fréquence des coupes sombres ainsi que d'augmenter le rendement et la qualité. La valeur potentielle de cette technologie sur le marché canadien est estimée à 85 millions de dollars pour les bovins de boucherie, les veaux et les porcs.

L'élimination du gène de sensibilité à l'halothane chez les porcs entraînera des économies annuelles de 5 millions de dollars pour le secteur en améliorant la qualité de la viande.

Les maladies sont des facteurs qui limitent la production de ginseng en Amérique du Nord. Dans cette partie du continent, cette culture se concentre surtout dans le sud de l'Ontario où environ 1 850 hectares sont exploités. La pourriture des racines causée par deux agents phytopathogènes, *Cylindrocarpus destructans* et *Phytophthora cactorum*, sont considérées comme les maladies les plus graves. De plus, comme cette plante a des applications pharmaceutiques, les résidus de pesticide posent un problème. Le Centre de recherches sur la lutte antiparasitaire est en train d'évaluer divers types de compost connus pour abriter des microbes qui peuvent réduire les activités de ces agents pathogènes.

**La recherche contribue à augmenter les ventes de produits alimentaires à base de soja**

Les exportations de soja de qualité alimentaire s'élèvent maintenant à 100 millions de dollars approximativement. Bien que le potentiel de ce marché soit plusieurs fois supérieur, il est impossible de juger de l'ampleur de l'effet qu'aura la crise économique en Asie sur cette exportation au cours des cinq prochaines années. À noter que des fèves de qualité supérieure, comme Harovinton, se vendent encore.

Les chercheurs du Centre de recherche de transformation des récoltes de Harrow au Québec ont mis au point une nouvelle variété de fèves de soja capable de résister à la haute chaleur du sud de l'Ontario tout en fournissant de hauts niveaux de protéines, comme le demandent les marchés d'Extrême-Orient.

Les marchés américains et européens du tofu et autres produits alimentaires à base de soja doublent approximativement tous les quatre ans et, aux États-Unis seulement, le marché du tofu vaut environ 150 millions de dollars. Les fèves canadiennes devraient certainement être capables d'aller chercher une part du marché européen, qui pourrait être au moins aussi gros, selon les estimations.

Les sélectionneurs de blé d'AAC ont mis sur le marché treize variétés améliorées dans six classes de blé depuis qu'une entente de contribution pour la recherche a été conclue avec les producteurs des Prairies en 1995, initiative qui a eu pour effet de doubler les efforts d'amélioration génétique du blé. Les programmes sont en voie d'augmenter les rendements de 15 % au cours des dix premières années de l'entente. Comme le Canada exporte pour plus de 5 milliards de dollars de blé par année, l'accroissement des rendements se traduira par un gain de 750 millions de dollars d'exportations. Les nouvelles variétés de blé contiennent 0,75 % d'unités de protéines de plus que les anciennes. Cette augmentation de la qualité ajoute au moins 10 \$ à la valeur d'une tonne de blé, élevant ainsi de 250 millions de dollars par année la valeur des exportations. Par conséquent, les travaux de recherche sur l'amélioration génétique du blé

**Rendement de 10 pour 1**  
Les retombées économiques des travaux scientifiques faits sur les porcs montrent que l'investissement dans la recherche agricole rapporte. Au cours des 24 dernières années, un investissement de 1,3 milliard de dollars dans la recherche sur les porcs a rapporté une contribution nette de 12,1 milliards de dollars à l'économie canadienne.



**La recherche en agriculture rapporte d'énormes dividendes**

Voici des exemples de projets conjoints réussis. En collaboration avec le Conseil canadien du canola et Monsanto, le Centre de recherches de Saskatoon s'intéresse à des variétés de canola à caractères nouveaux affichant une résistance aux herbicides à large spectre. Au Centre de recherches sur la lutte antiparasitaire de London, des chercheurs travaillent avec le ministère de l'Agriculture, de l'Alimentation et des Affaires rurales de l'Ontario (OMAFRA), la Commission ontarienne de commercialisation des pommes, l'Université Queen et les producteurs à mettre au point des méthodes de lutte biologique contre les tétranyques.

Les efforts du Ministère ont été axés surtout sur la science et la technologie qui sont utiles à notre pays, mais que le secteur privé, en travaillant seul, ne peut accomplir avec profit. Le Programme de partage des frais pour l'investissement (PFI) et d'autres programmes, comme le Fonds d'innovation agroalimentaire Canada-Saskatchewan, entraînent le Ministère vers une collaboration accrue. En 1997-1998, 930 projets ont été approuvés au total. La même année, les contributions fédérales au PFI ont dépassé les 29 millions de dollars.

**Objectif pour l'innovation :**  
Mise au point, disponibilité et adoption accrues de produits, procédés et pratiques qui contribuent à la compétitivité et au développement durable.

\* L'étude sur le RDI dans le domaine des porcs a été réalisée en 1997-1998.

Projection du rendement des investissements en recherche appliquée				
RDI	Avantages/coûts	Avantages nets/année (en millions de dollars)	Pommes de terre	
			Blé	Porcs*
28 %	34 %	10:1	10:1	6,4:1
220	377	590		
50 %	75 %			
50 %	25 %			
But de la R-D — évitement des pertes				
But de la R-D — augmentation des rendements				
				s/o



## 2. INNOVATION POUR UN AVENIR DURABLE

321,2 millions de dollars	Depenses prévues
352,8 millions de dollars	Autorisations totales
352,5 millions de dollars	Depenses réelles en 1997-1998

Le secteur de l'agriculture et de l'agroalimentaire au Canada apparaît comme l'un de nos secteurs économiques les plus innovateurs et dépendants de la connaissance. La commercialisation de technologies d'avant-garde ainsi que le développement et l'adoption de pratiques durables de gestion des ressources ont aidé le secteur dans ses efforts pour demeurer compétitif sur le marché mondial. AAC s'efforce de concevoir ses politiques et ses programmes agricoles de manière à ce qu'ils respectent l'environnement et, si possible, protègent mieux les ressources naturelles dont dépend l'agriculture.

Le secteur d'activité *Innovation pour un avenir durable* d'AAC a pour objectif à long terme de travailler avec les gens de l'agriculture et de l'agroalimentaire et d'autres partenaires de l'État à appuyer les efforts du secteur en vue d'élaborer et de produire des produits et des méthodes concurrentiels de manière à assurer la pérennité de l'environnement. La Direction générale de la recherche, l'Administration du rétablissement agricole des Prairies (ARAP) et le Bureau de l'environnement de la Direction générale des politiques ont contribué par leurs activités aux progrès réalisés par le Ministère en 1997-1998 dans ce domaine prioritaire.

### RÉALISATIONS

En 1997-1998, AAC a contribué pour beaucoup et de maintes façons à l'innovation et au respect de l'environnement à l'intérieur du secteur de l'agriculture et de l'agroalimentaire. Il est utile, à ce stade, de résumer certains faits saillants en fonction des trois principaux domaines de résultats qui permettent actuellement de classer les réalisations du Ministère à ce chapitre.

### INNOVATION

Pour que l'aide publique accordée aux sciences et à la technologie dans l'administration fédérale demeure forte, AAC doit continuer d'axer la recherche et le développement en agriculture et en agroalimentaire sur des activités qui se révèlent capables d'en maximiser le rendement pour la société. Ces activités portent avant tout sur de la R-D qui protégera nos ressources agricoles, nos cultures, nos animaux domestiques ainsi que nos aliments. Le tableau suivant indique certaines prévisions sur le rendement des investissements (RDI) fait dans la recherche appliquée dans le développement duquel le Ministère joue actuellement un rôle directeur.



L'industrie cherche à atteindre l'objectif qu'elle s'est fixé d'augmenter la part des exportations agroalimentaires que constituent les produits de consommation à valeur supérieure, de 40 % qu'elle est actuellement, à 60 % d'ici à l'an 2005. Afin de l'y aider, nous nous concentrons sur le développement d'initiatives qui accéléreront de beaucoup l'adoption de nouvelles techniques et qui grossiront l'échelle d'un grand nombre de nos usines d'aliments.

L'accueil de nombreuses missions en visite chez nous a aidé les journalistes, les acheteurs et les investisseurs étrangers à se familiariser avec le Canada et avec ses excellents produits. Notre coordination de la participation canadienne à d'importantes missions à l'étranger (p. ex. mission au Japon sous le thème des céréales) et à des foires commerciales internationales a aussi créé des possibilités d'investissement et de partenariat stratégique au Canada dont, autrement, nos entreprises agroalimentaires auraient été privées.

Tremplin pour augmenter les exportations canadiennes, le front intérieur n'est pas négligé dans nos efforts. Nous y encourageons l'amélioration de la compétitivité et essayons de faire du Canada le fournisseur de choix pour le XXI<sup>e</sup> siècle.

Selon une étude réalisée en 1997 par KPMG, le Canada est un emplacement par excellence pour investir dans l'entreprise. Ce rapport concluait que, au Canada, les coûts d'affaires étaient plus bas qu'aux États-Unis et dans cinq des principaux pays européens : France, Allemagne, Italie, Suède et Royaume-Uni.

Afin d'exploiter ce potentiel, nous cherchons particulièrement à mieux définir le rôle de l'investissement direct dans le développement de la capacité d'approvisionnement. En améliorant notre climat d'investissement et en renouvelant nos efforts pour attirer les investisseurs, nous cherchons à encourager l'adoption de nouvelles technologies afin de rendre les produits agricoles et agroalimentaires canadiens les plus compétitifs possible dans l'économie mondiale.

Collaborer entre gouvernements et avec les intéressés a été une approche importante pour encourager l'investissement dans notre secteur. Lorsque les ministres fédéral, provinciaux et territoriaux de l'Agriculture se sont réunis en juillet 1997, ils ont convenu d'élaborer une stratégie commune d'investissement en agroalimentaire afin de maintenir les investissements au niveau actuel et chercher à en attirer de nouveaux. Par conséquent, nous avons été l'un des grands participants à l'élaboration de la Stratégie fédérale-provinciale de l'investissement en agroalimentaire, qui doit être présentée à la Conférence fédérale-provinciale-territoriale des ministres de l'Agriculture en juillet 1998.

Notre participation active à des manifestations axées sur l'investissement (comme la Conférence des investisseurs chinois tenue à Vancouver l'automne dernier et la Conférence internationale sur la biotechnologie agricole, qui a eu lieu à Saskatoon en juin dernier) ainsi qu'à

**De plus en plus d'investisseurs choisissent maintenant le secteur de l'agriculture et de l'agroalimentaire du Canada**

**Objectif pour l'investissement :**  
Contribuer à accroître la capacité de fournir des produits agricoles et agroalimentaires canadiens concurrentiels à l'échelle internationale.

**Travailler avec des investisseurs**  
Des équipes d'intervention rapide ont été créées pour travailler avec des sociétés aux prises avec d'importantes décisions d'investissement. Combinant le savoir-faire des administrations et organismes municipaux, provinciaux et fédéraux, ces équipes ont fourni sans délai aux investisseurs toute une gamme de renseignements pertinents nécessaires pour formuler des arguments en faveur du Canada. Ces équipes ont joué un rôle prépondérant dans les décisions d'un certain nombre d'entreprises alimentaires : soit bâtir de nouvelles installations de production au Canada, soit y élargir leurs opérations.



**Le partenariat, ça rapporte**  
En collaboration avec le Conseil canadien des transformateurs d'œufs et de volailles, l'Université de Guelph et l'Agence canadienne d'inspection des aliments, AAC a facilité la mise au point d'une nouvelle technique de lavage et de dépistage des bactéries. On s'attend à ce que l'investissement dans ce nouveau procédé et l'approbation d'une méthode d'inspection simplifiée fassent économiser jusqu'à 10 millions de dollars par année aux industriels de la volaille.

Nous avons appuyé **ExportSource**, service mis au point par les partenaires d'**ECCI** pour lier les sites Internet à l'échelle de l'administration publique et fournir immédiatement des renseignements d'ordre commercial sur la réglementation, le financement, les statistiques, les foires, les missions, etc. L'un de nos indicateurs de l'usage des services est le changement dans l'achalandage de nos divers sites Web, y compris SFA en direct, les sites Web par secteur de la DSIA (Direction des services à l'industrie agricole), le Bureau des aliments, les sites Web de la DPCI (Direction des politiques de commerce international) et le service régional de réponse automatique par télécopieur de la DGSI (Direction générale des services à l'industrie et aux marchés). Le nombre d'ouvertures de sessions et de demandes en direct nous indiquent que l'intérêt s'est nettement accru. Cette surveillance en est à ses débuts et servira à établir des repères pour des comparaisons futures.

Pour améliorer l'image du Canada de fournisseur fiable de produits compétitifs sur le plan mondial, nous avons participé à au moins huit des grandes foires alimentaires de la planète, notamment le SIAL, ANUGA et FOODEX. Pour tirer le maximum des missions d'acheteurs et de la participation aux foires commerciales, on procédera à des sondages et à un suivi auprès des entreprises canadiennes et des contacts à l'étranger dans le but d'entretenir l'intérêt ainsi que de cerner et de résoudre tout problème qui pourrait survenir à la suite de ces événements.

En février 1998, une initiative appelée « Accès à l'Amérique latine » a réuni à Toronto, Montréal et Moncton 25 acheteurs latino-américains et 9 délégués commerciaux avec des entreprises canadiennes de « prêt à exporter ». Bien qu'il soit encore trop tôt pour signaler des ventes, 83 % des entreprises québécoises et ontariennes participantes et près de la moitié des entreprises des provinces de l'Atlantique croient que les contacts établis à cette occasion ont abouti ou pourraient aboutir à une augmentation des exportations en Amérique latine.

**Il est payant de participer aux foires commerciales**  
ANUGA, la reine des foires alimentaires, se tient tous les deux ans à Cologne (Allemagne). En 1997, un nombre record (71) de sociétés canadiennes y ont participé. Le résultat : 27 millions de dollars de ventes sur place, auxquelles devraient s'ajouter des ventes prévues de 66 millions de dollars dans l'année qui suit.

**Des projets de développement des marchés au service des Canadiens**  
À l'une des étapes régionales d'Accès à l'Amérique latine, Paul-Arthur Huot, directeur exécutif de **Club Export Agro-alimentaire du Québec**, a déclaré que cette initiative « était un succès sans précédent. Les exportateurs, les organisateurs, tous pensent ainsi... Une chose est sûre, cet événement a confirmé notre choix de l'Amérique latine comme destination stratégique d'exportation. »

Dans une lettre envoyée ultérieurement à notre bureau régional du Québec, M. Huot a écrit : « Il nous fait plaisir de vous informer qu'une importante promotion de la viande de canard du Lac Brome et de plusieurs autres produits alimentaires canadiens se tiendra au Brésil à l'occasion du passage de la mission ministérielle en agroalimentaire. Cette promotion, que le Club Export soutient entièrement, impliquant plusieurs de ses membres exportateurs est de nature à générer des ventes additionnelles importantes de produits à valeur ajoutée. »



**Objectif pour le développement des marchés :**  
Contribuer à l'augmentation des ventes de produits agricoles et agroalimentaires canadiens.

Le Brésil. Ces marchés prioritaires représentaient en 1977 près de 80 % de la valeur des exportations agroalimentaires canadiennes évaluées à 17,5 milliards de dollars approximativement. La mission commerciale en Asie à laquelle a participé le ministre Vanclief le printemps dernier a préparé le terrain pour la signature d'accords bilatéraux qui ont eu pour effet d'améliorer l'accès aux marchés dans des pays comme la Chine. Une mission commerciale à l'automne 1998 en Amérique latine aidera les exportateurs canadiens à accéder aux marchés là-bas.

La crise financière en Asie a eu, bien sûr, un effet inattendu sur nos exportations agroalimentaires en Corée du Sud. Bien que nous ayons réussi à assurer la suspension provisoire des restrictions frappant le financement du crédit à l'exportation, le délai pour y parvenir a nécessité de suivre la situation de plus près et de l'évaluer plus en profondeur.

Afin d'exploiter au maximum les possibilités à venir, nous sommes en train de préparer, en collaboration avec les provinces et l'industrie, des plans stratégiques sur les marchés naissants, c'est-à-dire Singapour, les Philippines, la Russie et la Colombie, où l'apparition d'importants débouchés est prévue pour les prochaines années.

Même si les marchés d'exportation croissent plus vite que le marché intérieur, nous avons quand même mis davantage l'accent, en 1997-1998, sur les possibilités qu'offre le marché canadien. Nous continuons de travailler étroitement avec les provinces et l'industrie à faire en sorte que les entreprises et leurs produits puissent maintenir et élargir leur part du marché intérieur.

**AAC aide l'industrie à élargir les possibilités qu'offre le marché**

#### ExportSource comble un besoin

Le Service d'exportation agroalimentaire (SEA) en direct est une importante composante d'ExportSource; elle procure une information vitale aux entreprises canadiennes. Le nombre de visites quotidiennes sur son site Web a plus que doublé entre 1997 et moins de douze mois plus tard, passant de 600 à 1 300.



En 1997-1998, AAC a rédigé l'ébauche de 27 analyses du secteur de la fabrication des aliments et des boissons. Ces rapports sont fondamentaux pour aider le gouvernement et l'industrie à comprendre le secteur de la transformation, les grandes tendances qui s'y dessinent, les possibilités de croissance du marché et les défis pour l'an 2000. En facilitant l'élaboration de politiques et de programmes, ces analyses contribueront à la croissance future du secteur.

Avec le Service d'exportation agroalimentaire (SEA), bras d'Équipe Canada Inc. (ECI) en agroalimentaire, les exportateurs débutants et établis disposent d'un guichet unique en direct qui leur simplifie l'accès à de

l'information sur les marchés internationaux, à des conseils et à des programmes d'aide à l'exportation. La participation à des foires commerciales, le lancement de campagnes de promotion et la coordination des missions commerciales sont aussi des éléments clés du SEA.

et autres barrières commerciales.

Misant sur le succès des réunions de l'industrie en Ontario en 1996, nous avons oeuvré pour la réussite d'un autre colloque de l'industrie « Du GATT [General Agreement on Tariffs and Trade] à l'OMC » tenu en Saskatchewan en 1997. Nous faciliterons des événements similaires en Alberta et au Québec en 1998. Ces consultations ont permis d'amener l'industrie à penser à l'avenir et à la position que le Canada devrait adopter au cours du prochain cycle de négociation de l'OMC. Elles ont aussi fourni un service inestimable en informant les gens de l'industrie des préoccupations et des objectifs de chacun.

En défendant les intérêts canadiens sur les tribunes internationales, nous avons apporté notre concours à un certain nombre de réunions ministérielles cette année (Quint, OCDE, ministres de la FAO et Groupe de Cairns), autant d'occasions de défendre également les intérêts de notre secteur.

Le ministre Vancilief a présidé la 29<sup>e</sup> séance de la Conférence ministérielle des Etats membres de la FAO en novembre 1997 à Rome (Italie) où il a insisté sur le lien qui existe entre la sécurité alimentaire et un commerce régi par des règles. Pendant qu'il était là, il a rencontré des ministres de l'agriculture d'autres pays pour discuter de la sécurité alimentaire mondiale et des intérêts du Canada dans les négociations commerciales de l'OMC.

En janvier 1998, nous avons apporté notre appui aux réunions ministérielles avec le secrétaire de l'Agriculture des Etats-Unis, Dan Glickman, où il a été question d'un large éventail d'enjeux bilatéraux en agroalimentaire. En mars 1998, le ministre Vancilief et 25 autres ministres de l'Agriculture de l'OCDE ont insisté sur la nécessité de miser sur les succès de l'Uruguay Round dans le prochain cycle de pourparlers commerciaux.

## DÉVELOPPEMENT DES MARCHÉS

Les efforts que nous consacrons au développement des marchés visent à faire augmenter les ventes de produits agricoles et agroalimentaires canadiens. En 1997, ces exportations ont dépassé la marque des 22 milliards de dollars; sur le marché de la consommation, leur croissance a été de 18 %. Pour profiter de cet élan, nous avons travaillé étroitement et sans relâche avec le Conseil canadien de la commercialisation agroalimentaire (CCCA) et le secteur pour aider l'industrie à se fixer son nouvel objectif, soit de réaliser 4 % du commerce mondial des produits agroalimentaires, avec l'accent sur des produits à valeur supérieure, et le renversement du rapport des exportations de marchandises en vrac aux exportations de produits agricoles transformés de 60:40 en 1995 à 40:60 en 2005.

Pour relever ce défi, nous nous sommes engagés à travailler avec les provinces et l'industrie à mettre en oeuvre de récents plans d'action sur les marchés prioritaires à moyen terme, notamment les Etats-Unis, le Japon, l'Union européenne, la Chine et Hong Kong, la Corée du Sud, Taïwan, le Mexique et



Dans le rôle qui nous a été donné de stimuler la croissance des exportations, nous avons travaillé avec nos partenaires à aider l'industrie canadienne par l'élimination ou la réduction d'obstacles techniques

Sans un commerce fondé sur des règles internationales, les objectifs canadiens d'exportation agroalimentaire se heurteraient à de sérieux obstacles. Le prochain cycle de négociation de l'OMC, qui est censé débiter à la fin de 1999, est crucial à cet égard. AAC réalise de vastes consultations auprès des provinces et des porte-parole de l'industrie des produits agricoles, des aliments et des boissons dans le but de définir une position de négociation pour le Canada et de continuer la réforme du commerce.

Nous travaillons aussi de près avec les producteurs, les transformateurs et les provinces à défendre les intérêts canadiens dans les conflits commerciaux. Un mécanisme efficace de règlement compte parmi les réalisations marquantes de l'OMC. À l'OMC, nous nous préparons aussi à défendre les pratiques de tarification des exportations de l'industrie laitière canadienne contre une contestation lancée par la Nouvelle-Zélande et les États-Unis. Ce système de tarification des exportations permet à nos producteurs laitiers d'approvisionner le marché international avec des produits à prix compétitif.

Les négociations sur l'accession de la Chine et de Taïwan à l'OMC se sont poursuivies, montrant des progrès sensibles dans de nombreux domaines clés, tandis que les préparatifs pour des négociations régionales (Zone de libre-échange des Amériques ou ZLEA) et multilatérales (Organisation mondiale du commerce ou OMC) sont bien entamés. Ces pourparlers créeront des possibilités commerciales ou élargiront les marchés déjà existants pour les produits agricoles et agroalimentaires canadiens.

La mise en oeuvre de l'Accord de libre-échange Canada-Chili, le 1<sup>er</sup> juillet 1997, a donné un accès immédiat et en franchise de droits à certains secteurs importants d'exportation agroalimentaire canadiens. Mentionnons le blé dur (saisonnier), l'orge et ses produits, les lentilles, les haricots blancs et d'autres fèves, la plupart des produits agricoles et leurs préparations ainsi que les jus et les boissons alcoolisées. Cet accord permet aussi l'accès immédiat et en franchise de droits d'importantes quantités de porc, de bœuf et d'huile de canola.

**Contestation réussie d'une interdiction frappant les importations de bœuf**

Le Canada a eu gain de cause face à l'interdiction dont l'Union européenne avait frappé les importations de bœuf provenant de bovins traités aux hormones de croissance, puis a contesté l'échéancier proposé par l'UE pour faire concorder ses mesures aux règles de l'OMC. Cela présente le premier test réussi de l'Accord de l'OMC sur les mesures sanitaires et phytosanitaires (SPS) obligeant les pays à justifier par des preuves scientifiques des mesures visant à restreindre le commerce.



**Les efforts déployés par AAC améliorent l'accès aux marchés pour les produits agricoles et agroalimentaires canadiens**

**Exportations accrues de blé dur**

En octobre 1997, les dirigeants de l'Union européenne ont accepté d'abaisser leurs exigences en matière de grains vitreux (un paramètre de qualité) pour le blé dur pour le reste de la campagne agricole 1997-1998. À la suite de cette décision, les exportations canadiennes de blé dur en UE avaient grimpé d'environ 50 millions de dollars (passant de 75 millions à 125 millions de dollars) à la fin de mars 1998.





Dépenses prévues	132,1 millions de dollars
Autorisations totales	117,9 millions de dollars
Dépenses réelles en 1997-1998	109,6 millions de dollars

La croissance des marchés a donné naissance à un solide secteur d'activité visant à travailler avec l'industrie et d'autres partenaires à améliorer et à assurer l'accès aux marchés, à permettre au secteur agroalimentaire de saisir les débouchés commerciaux sur les marchés intérieurs et extérieurs, en plaçant l'accent sur les produits agroalimentaires à valeur ajoutée et à augmenter l'investissement canadien et étranger dans le secteur. Par conséquent, en 1997-1998, nous avons réussi à bien positionner le Ministère pour qu'il aide l'agriculture et l'industrie agroalimentaire canadiennes à atteindre leurs objectifs stimulants jusqu'au nouveau millénaire, soit :

- ▶ élargir la part du marché mondial que détient le Canada;
- ▶ accroître la valeur mondiale de nos exportations;
- ▶ augmenter la proportion des exportations que représente la composante à valeur ajoutée.

#### Nouveau partenariat

Dans la foulée de l'initiative pangouvernementale pour accroître l'intégration horizontale, AAC s'est associé en 1997-1998 avec le ministère des Affaires étrangères et du Commerce international (MAECI) ainsi qu'avec Industrie Canada (IC) pour définir une stratégie pour le commerce international (CI). Nous avons fortement contribué à la préparation d'un cadre de rendement pour cette stratégie et à l'introduction du concept d'Équipe Canada Inc. (ECI) (lancé en février 1998) en tant que réseau canadien de développement du commerce international qui constituera un guichet unique virtuel donnant accès à un ensemble intégré de politiques, de programmes et de services qui viennent en aide aux exportateurs canadiens et font connaître leurs produits et leurs services.

#### RÉALISATIONS

##### ACCÈS AUX MARCHÉS

**Objectif pour l'accès aux marchés :**  
Améliorer et assurer l'accès aux marchés internationaux et réduire les obstacles internes au commerce.

Le secteur d'activité voué à la croissance des marchés a continué de jouer un rôle crucial dans l'exploitation de nouveaux débouchés et le maintien de l'accès aux marchés déjà existants pour les produits agricoles et agroalimentaires canadiens, y compris à notre principal marché de toujours, les États-Unis. Cela a représenté pour les Canadiens un total de 22,3 milliards de dollars d'exportations dans le monde en 1997.

#### AAC EST RECONNU COMME LEADER DANS LA PRÉPARATION À L'AN 2000

Le Ministère a également été reconnu comme un modèle au chapitre de la préparation à la menace de l'an 2000. La société d'experts-conseils KPMG a en effet récemment cité AAC comme un leader en matière de planification d'urgence et de gestion du projet. Toutefois, malgré nos succès récents, nous devons continuer à faire de ces préparatifs une priorité et veiller à ce que tous les systèmes soient certifiés avant l'an 2000.

#### AAC S'ATTACHE À ÊTRE UN EMPLOYEUR DE CHOIX AU SEIN DE L'ADMINISTRATION

##### FÉDÉRALE

Le Ministère entend miser avant tout sur son effectif pour atteindre l'excellence, et une enquête récente auprès des employés révèle que la majorité d'entre eux à travers le pays sont fiers de faire partie d'AAC.

#### AAC SERT LES CANADIENS VIVANT EN MILIEU RURAL

Au cours de la dernière année, AAC a déployé un effort spécial pour rejoindre les Canadiens ruraux dans leur milieu — des montages spéciaux ont été installés en 150 endroits, incluant le Stampede de Calgary et les foires rurales. À chacune de ces manifestations, AAC a fourni aux Canadiens vivant en milieu rural une trousse de ressources sur les programmes et services fédéraux, spécialement conçue pour répondre à leurs besoins et intérêts.

---



---

**POLITIQUES ET  
SERVICES  
MINISTÉRIELS**


---



---

**AAC DONNE AUX CANADIENS L'INFORMATION DONT ILS ONT BESOIN AU MOMENT OPPORTUN**

Le Ministère a eu la main particulièrement heureuse lorsqu'il a voulu répondre aux besoins en information électronique du secteur à l'aide du SEIAC, le site Web du Ministère. Lors d'un examen indépendant des sites Web du gouvernement fédéral, le SEIAC a mérité trois étoiles sur quatre pour sa qualité et son contenu. En outre, selon les résultats de l'enquête en ligne effectuée par le SEIAC, 96,5 % des répondants estiment que leur besoin en information a été satisfait.

**UN PLUS GRAND NOMBRE D'ENTREPRISES CHOISISSENT LA FORMULE COOPÉRATIVE**

AAC a collaboré étroitement avec l'industrie Canada et les deux grandes associations coopératives du pays à l'élaboration de la nouvelle *Loi sur les coopératives du Canada*. Tout est donc maintenant en place pour promouvoir la coopérative comme forme d'entreprise, choisie pour ses avantages particuliers, au même titre que d'autres formules comme les sociétés commerciales ou les sociétés de personnes.

**LE GOUVERNEMENT ÉTABLIT DES LIENS AVEC LES CANADIENS VIVANT EN MILIEU RURAL ET DONNE PRIORITÉ À LEURS ENJEUX**

Dans le cadre du Partenariat rural canadien (PRC), une initiative pangouvernementale, le gouvernement du Canada se met à l'écoute des besoins et des préoccupations des Canadiens vivant en milieu rural et s'emploie à y répondre; il scrute les politiques, programmes et services fédéraux à l'aide de la « lentille rurale » afin de s'assurer que leurs retombées sur le Canada rural soient prises en compte, et il améliore l'accès à ses programmes, à ses services et à l'information, préparant le Canada rural à se prévaloir de possibilités propres à renforcer ses collectivités.

**NOTRE INVESTISSEMENT DANS L'ADAPTATION ACCROÎT LA COMPÉTITIVITÉ ET L'AUTONOMIE DU SECTEUR**

Un investissement de 60 millions de dollars par année dans le Fonds canadien d'adaptation et de développement rural (FCADR) aide l'industrie à accroître ses avantages concurrentiels. Grâce à ce programme et à d'autres administrés par AAC, le secteur est mieux à même de réagir au changement et d'optimiser les possibilités qui découlent des accords commerciaux internationaux, des progrès en science et en technologie et de l'évolution des marchés.

**MEILLEURE CAPACITÉ DE GESTION DU RISQUE DANS LES COLLECTIVITÉS AGRICOLES**

AAC continue de collaborer avec l'industrie, les provinces et d'autres partenaires à raffiner ses politiques, programmes et accords afin d'aider le secteur agricole et agroalimentaire à s'orienter davantage vers une plus grande autonomie par une augmentation des recettes et une réduction des coûts d'exploitation.

consultation et de l'engagement du citoyen une dimension essentielle de l'élaboration des politiques et de la prestation des programmes.



**HAUSSE DES INDICATEURS AGRO-ENVIRONNEMENTAUX; AAC PRINCIPAL INVESTISSEUR DANS LA R ET D SUR L'AGRICULTURE ET L'AGROALIMENTAIRE**

Les indicateurs environnementaux nous disent qu'AAC fournit au secteur un climat technologique et économique général qui favorise une utilisation accrue des procédés/pratiques durables de gestion des ressources. Les terres marginales sont en meilleur état et plus productives en 1998 qu'elles ne l'étaient en 1985. La disponibilité de l'eau dans les régions rurales est meilleure qu'il y a dix ans. Il semble ne pas avoir de preuve suffisante de problèmes généraux quant à la qualité de l'eau reliés à l'agriculture mais il est évident qu'il y a des préoccupations à certains endroits. Le secteur agroalimentaire consacre 1 milliard de dollars à la recherche et au développement sur l'agroalimentaire, et l'investissement d'AAC se chiffre en 1997-1998 à 353 millions de dollars.

**LA RECHERCHE AGRICOLE EST PARTICULIÈREMENT RENTABLE**

De plus en plus, l'investissement dans la recherche se fait conjointement avec des partenaires de l'industrie dans le cadre du Programme de partage des frais pour l'investissement (PFI). La pertinence de nos activités de recherche et de transfert de technologie et la confiance de l'industrie dans nos efforts de recherche ne font aucun doute. La participation du gouvernement fédéral et de son effectif de chercheurs réputés contribue aussi à rehausser la crédibilité des projets.

En 1997-1998, un total de 930 projets du PFI ont été approuvés, et la demande des partenaires potentiels a de loin dépassé notre capacité de financement. Grâce à ce programme, AAC a embauché 670 employés qualifiés pour travailler en fonction des priorités communes de l'industrie et de l'État durant l'année financière. Depuis sa création, les contrats du PFI ont créé plus de 1 500 emplois.

**AAC AIDE À PROTÉGER NOTRE ENVIRONNEMENT POUR L'AVENIR**

Au cours de ses cinq années d'existence, le Plan vert a servi à sensibiliser les gens aux pratiques durables de gestion agricole et a fourni à la fois une aide technique et des fonds à plus de 1 200 projets proposés par 300 associations agricoles, ce qui a permis d'exposer 30 000 personnes au concept du développement durable pendant la durée de l'accord. Parmi les pratiques durables dont le Plan vert a fait la promotion, mentionnons l'aménagement de brise-vent, l'inclusion de plantes fourragères dans les rotations, le recyclage des déchets d'huile, la gestion des résidus de culture, la lutte antiparasitaire biologique et les systèmes de semis directs, qui ont tous eu pour effet d'améliorer la qualité du sol et de l'eau.

### LE CADRE STRATÉGIQUE D'AAC S'ADAPTE À UN MONDE EN MUTATION

Le cadre stratégique mis en place au Canada pour le secteur agricole et agroalimentaire fournit une fondation solide qui permet à nos industries agroalimentaires et à nos collectivités rurales de suivre le rythme du changement à l'échelle mondiale. Un élément clé dans notre approche consiste à établir de solides partenariats avec le secteur agroalimentaire et les autres paliers de gouvernement, et nous sommes en outre résolus à faire de la

## FAITS SAILLANTS DES RÉALISATIONS EN MATIÈRE DE RENDEMENT

**EFFORTS D'AAC EN VUE D'AMÉLIORER L'ACCÈS AUX MARCHÉS DES PRODUITS AGRICOLES ET AGROALIMENTAIRES CANADIENS**

Au cours de 1997-1998, les droits de douane applicables aux exportations agroalimentaires ont continué de diminuer. Le 1<sup>er</sup> janvier 1998, la presque totalité de nos exportations agroalimentaires vers les États-Unis se faisaient franchise de droits, et les droits applicables à nos exportations vers les autres partenaires de l'OMC ont de nouveau été réduits conformément aux engagements de l'Uruguay Round. Ces efforts se traduisent par un meilleur accès des marchandises canadiennes sur un nombre croissant de marchés internationaux.

### AAC AIDE L'INDUSTRIE À ÉTENDRE SES DÉBOUCHÉS

De 1993 à 1997, nos exportations agroalimentaires vers les États-Unis sont passées de 7,3 à plus de 11 milliards de dollars, soit un bond de 55 %. Nos exportations au Japon, notre second marché en importance, ont progressé de 57 %, passant de 1,5 à 2,2 milliards de dollars. Viennent ensuite nos exportations vers l'UE-15, qui se sont accrues de 45 %, soit de 1 à 1,5 milliards de dollars. À cause de l'ALÉNA, le Mexique est devenu un débouché important pour les produits canadiens, et nos ventes là-bas ont bondi de 90 %, passant de 237 à 450 millions de dollars.

De plus en plus, l'industrie a besoin des outils les plus modernes et de l'information la plus récente pour saisir les débouchés. En 1997, AAC est devenu un artisan clé d'*Équipe Canada Inc.* et s'est associé au ministère des Affaires étrangères et du commerce international (MABCI) et d'Industrie Canada (IC) dans le cadre d'*ExportSource*, qui intègre notre Service d'exportation agroalimentaire (SEA) et fournit aux exportateurs agroalimentaires potentiels ou existants un point de contact en direct donnant un accès simplifié à de l'information et à des analyses sur les marchés internationaux, à des conseils sur les exportations et à des programmes de soutien à l'exportation.

### DE PLUS EN PLUS D'INVESTISSEURS CHOISISSENT LE SECTEUR AGRICOLE ET AGROALIMENTAIRE CANADIEN

L'investissement direct étranger (IDE) dans le secteur agroalimentaire canadien a progressé de pas moins de 17,2 milliards de dollars (CAN) de 1993 à 1997, soit un bond de plus de 44 %. De même, depuis la première moitié de la décennie, les investissements dans la transformation des aliments et des boissons (bâtiments, machines, matériel) ont affiché une forte croissance, passant de 1,4 milliard (CAN) en 1993 à 1,7 milliard (CAN) en 1997. Ces chiffres révèlent que les efforts du gouvernement fédéral en vue de promouvoir le secteur agricole et agroalimentaire canadien comme le meilleur endroit au monde où investir commencent à porter fruit.

**Cadre stratégique :**

- Mettre en oeuvre la politique de protection du revenu axée sur l'ensemble de l'exploitation
- Travailler avec les producteurs et les provinces à améliorer la conception et la prestation des programmes d'AAC
- Promouvoir l'utilisation par le secteur des outils de gestion des risques liés aux marchés
- Favoriser l'adaptation et le développement rural par l'administration du Fonds canadien d'adaptation et de développement rural (FCADR) et l'exécution de programmes dans le cadre de celui-ci
- Améliorer l'accès aux capitaux pour favoriser le développement rural et la croissance des entreprises agroalimentaires

**Économie rurale :**

- Améliorer la coordination des programmes et services fédéraux dans le Canada rural (par exemple, accès à un guichet unique)
  - Accroître l'accès du Canada rural à l'information
  - Favoriser le développement économique communautaire et régional en offrant une aide financière et technique pour surmonter les obstacles à la croissance liés à la pénurie d'eau
- Coopératives :**
- Favoriser le développement futur des coopératives par l'actualisation de la Loi sur les associations coopératives du Canada

**POLITIQUES ET SERVICES MINISTÉRIELS****Saine gestion ministérielle :**

- Mettre en oeuvre le nouveau cadre de rendement à la fois pour les rapports au Parlement et pour la gestion et la reddition de comptes internes
- Elaborer et mettre en oeuvre un système intégré de gestion des finances et du matériel
- Elaborer et mettre en oeuvre un programme de communication en mettant l'accent sur le Canada rural



### III. RENDEMENT DU MINISTÈRE

#### ATTENTES EN MATIÈRE DE RENDEMENT

Le tableau suivant résume un résumé des engagements en matière de résultats pris dans le *Rapport sur les plans et priorités de 1997-1998*

CROISSANCE DES MARCHÉS	
<p><b>Accès aux marchés:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>► Débouchés nouveaux et élargis pour les produits agroalimentaires canadiens</li> <li>► Protection de l'accès déjà acquis aux marchés prioritaires</li> <li>► Préparatifs nationaux et internationaux en vue de la prochaine série de négociations</li> <li>► Réduction des entraves au commerce interprovincial</li> </ul>	
<p><b>Développement des marchés :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>► Aider le secteur privé à atteindre ses objectifs commerciaux sur les marchés prioritaires et naissants</li> <li>► Accroître le nombre de sociétés canadiennes exportant en Asie</li> <li>► Accroître les exportations de produits à valeur ajoutée</li> <li>► Rehausser l'image du Canada comme fournisseur fiable de produits de qualité supérieure grâce à une participation aux expositions internationales</li> <li>► Sensibiliser davantage l'industrie aux débouchés grâce à une hausse de 25 % de la demande des produits du réseau Info Agro-Export</li> </ul>	
<p><b>Investissement :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>► Cerner les lacunes au chapitre de l'investissement dans l'industrie</li> <li>► Investissement accru dans l'industrie canadienne de la transformation des produits agricoles et agroalimentaires</li> </ul>	
INNOVATION POUR UN AVENIR DURABLE	
<p><b>Innovation :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>► Création et homologation de nouvelles variétés végétales (par exemple blé, orge) pour rehausser la compétitivité du secteur</li> <li>► Introduction de nouvelles technologies et pratiques pour appuyer la production primaire et le secteur de la transformation</li> <li>► Intensification des recherches agroalimentaires concertées (industrie et Ministère)</li> </ul>	
<p><b>Utilisation durable des ressources :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>► Mieux faire connaître l'intendance des ressources aux citoyens et aux personnes vivant en milieu rural par la promotion, la publicité et une participation à la planification des ressources au palier des collectivités</li> <li>► Étudier les problèmes courants et potentiels de dégradation des terres résultant des pratiques de production agricole et à valeur ajoutée</li> <li>► Fournir des services techniques en vue de protéger et d'améliorer la qualité de l'eau et sa disponibilité.</li> </ul>	
<p><b>Politiques et prises de décision intégrées</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>► Mettre en oeuvre la Stratégie de développement durable.</li> </ul>	

Le but du nouveau secteur d'activité d'AAC est d'assurer que tous nos efforts appuient pleinement la réalisation de nos objectifs pour le secteur. Contrairement à l'ancien Cadre de planification opérationnelle (CPO) sur lequel étaient fondés notre planification et nos rapports, notre nouvelle structure ne se limite pas seulement à la planification et aux rapports selon les secteurs d'activité (voir tableau ci-dessous).

La structure Secteurs d'activité offre de la souplesse pour traiter les priorités et les nouveaux enjeux alors que les directions générales joignent leurs efforts pour atteindre les résultats escomptés. Par exemple, le secteur d'activité « Innovation pour un avenir durable » regroupe les efforts des Directions générales de la recherche et des politiques ainsi que de l'Administration du rétablissement agricole des Prairies pour aider le secteur à développer des produits et des processus concurrentiels, et cela, de manière écologiquement durable.

\* L'activité inspection et réglementation a été transférée à l'Agence canadienne d'inspection des aliments le 1<sup>er</sup> avril 1997 et ne fait plus partie d'AAC.

- la promotion du secteur coopératif.

Le secteur d'activité *Politiques et services ministériels* réunit les politiques de gestion, l'infrastructure de services et le soutien dont AAC a besoin pour remplir son mandat de la façon la plus efficace et la plus efficiente possible, tout en faisant en sorte que ses efforts répondent aux besoins de ses partenaires de l'industrie. Bien que les employés et la gestion partagent la responsabilité d'assurer une saine gestion, ce secteur clarifie la responsabilité des directions générales hiérarchiques et d'état-major en ce qui a trait à l'atteinte des résultats escomptés. Les priorités du secteur d'activité consistent à fournir :

- une capacité de planification stratégique, opérationnelle et financière;
  - un effectif ministériel renouvelé et revitalisé;
  - un milieu de travail positif pour les employés;
  - une infrastructure et des services d'information à l'intérieur et à l'extérieur du Ministère;
  - des services techniques et de soutien dans les domaines de l'informatique, de la planification des immobilisations, des installations physiques et des services de sécurité;
  - des mécanismes de mesure du rendement et de reddition de comptes;
  - une capacité de communications qui appuie les affaires du Ministère;
- tout en favorisant le respect des normes les plus élevées au sein de la fonction publique.



DESCRIPTIONS DES SECTEURS D'ACTIVITÉ

Par le truchement de son secteur d'activité *Croissance des marchés*, Agriculture et Agroalimentaire Canada (AAC) favorise l'accès des produits canadiens aux marchés étrangers, le développement des marchés et les investissements. Ce secteur réunit les activités du Ministère et des organismes du portefeuille et joue également un rôle actif dans les activités d'« Équipe Canada », réseau canadien de développement du commerce international qui aide les entreprises de notre pays à vendre leurs produits et services à l'étranger et qui favorise les investissements au Canada. Pour ce faire, il

- assure et améliore l'accès aux marchés de manière à permettre aux clients de l'industrie de saisir les possibilités pour accroître leurs échanges commerciaux, surtout du côté des produits agroalimentaires à valeur ajoutée, sur les marchés tant intérieurs qu'internationaux;
- crée de nouveaux débouchés et voit à ce que les entreprises soient mieux préparées à répondre aux besoins du marché dans le secteur agricole et agroalimentaire canadien;
- aide l'industrie à attirer de nouveaux investissements en préparant la voie à une amélioration du climat des investissements dans le secteur agroalimentaire canadien, de manière à faire de ce dernier une cible de choix pour les investisseurs intérieurs et étrangers.

Le secteur d'activité *Innovation pour un avenir durable* mise, pour atteindre son objectif, sur un vaste réseau de centres de recherches et travaille en association avec les organismes de recherches des provinces, des universités, des collectivités et du secteur privé. Ses activités aident le secteur agricole et agroalimentaire à :

- réduire ses coûts de production et de transformation;
- améliorer la qualité et la salubrité de ses produits;
- concevoir et promouvoir des pratiques de production et de transformation sûres et respectueuses de l'environnement;
- favoriser une meilleure compréhension des enjeux environnementaux du secteur agricole et agroalimentaire;
- élaborer des politiques et des programmes qui favorisent un développement durable à long terme.

Le secteur d'activité *Fondation solide pour le secteur et les collectivités rurales* vise à rehausser la viabilité économique et l'autonomie du secteur agricole et agroalimentaire et à faire la promotion du développement économique des collectivités rurales par :

- des programmes nationaux de protection du revenu axés sur la gestion des risques liés à la production et aux marchés;
- des initiatives qui aident le secteur à s'adapter à un climat commercial en pleine évolution;
- des politiques de réglementation et d'encadrement, surtout à l'intention du secteur des grains et des secteurs soumis à la gestion de l'offre;
- des initiatives qui font en sorte que les programmes, les avantages et les services fédéraux soient plus faciles d'accès dans les régions rurales et le développement de l'infrastructure dans les Prairies; et

Croissance des  
marchés

Innovation pour  
un avenir durable

Fondation solide  
pour le secteur et  
les collectivités  
rurales

Pour mettre en pratique sa vision pour le secteur, le Ministère a réparti ses diverses responsabilités entre trois secteurs d'activité opérationnels et un autre de gestion.

RESPONSABILITÉ ORGANISATIONNELLE	
POUR L'ATTEINTE DES RÉSULTATS	
PRIMAIRE	SECONDAIRE

DIRECTION GÉNÉRALE DES services à l'industrie et la recherche	DIRECTION GÉNÉRALE aux marchés	CROISSANCE DES MARCHÉS
DIRECTION GÉNÉRALE DE la recherche	Administration du services à l'industrie et aux marchés	INNOVATION POUR UN AVENIR DURABLE
DIRECTION GÉNÉRALE DES politiques	Administration du rétablissement agricole des Prairies	

DIRECTION GÉNÉRALE DES politiques	Administration du rétablissement agricole des Prairies	
DIRECTION GÉNÉRALE DE la recherche	Administration du services à l'industrie et aux marchés	INNOVATION POUR UN AVENIR DURABLE
DIRECTION GÉNÉRALE DES politiques	Administration du rétablissement agricole des Prairies	

DIRECTION GÉNÉRALE DES politiques	Administration du rétablissement agricole des Prairies	
DIRECTION GÉNÉRALE DE la recherche	Administration du services à l'industrie et aux marchés	INNOVATION POUR UN AVENIR DURABLE
DIRECTION GÉNÉRALE DES politiques	Administration du rétablissement agricole des Prairies	

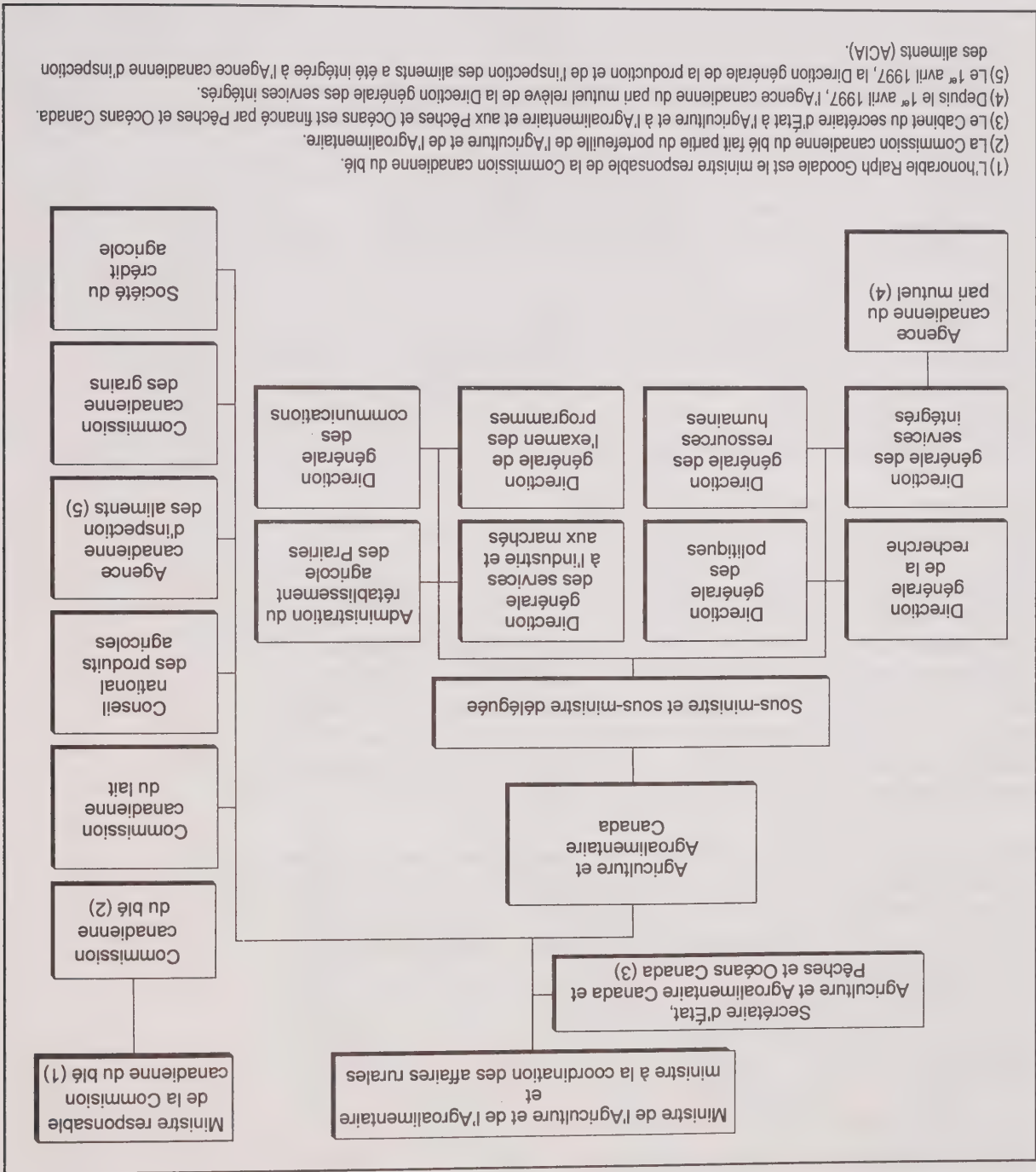
DIRECTIONS GÉNÉRALES d'état-major <sup>(1)</sup> hiérarchiques	Services juridiques Bureaux de la direction	MINISTÉRIELS POLITIQUES ET SERVICES
DIRECTIONS GÉNÉRALES d'état-major <sup>(1)</sup> hiérarchiques	Services juridiques Bureaux de la direction	MINISTÉRIELS POLITIQUES ET SERVICES

CANADIEN AGRICOLE ET AGROALIMENTAIRE NOTRE VISION POUR LE SECTEUR	Un secteur agricole et agroalimentaire qui, en plus d'être prospère, concurrentiel et réceptif à la demande du marché, est rentable;
CANADIEN AGRICOLE ET AGROALIMENTAIRE NOTRE VISION POUR LE SECTEUR	<ul style="list-style-type: none"> <li>répond aux besoins alimentaires et non alimentaires en constante évolution des marchés intérieurs et extérieurs;</li> <li>contribue au bien-être de tous les Canadiens et Canadiennes et à la qualité de vie des collectivités rurales tout en :</li> <li>- assurant la sécurité financière des producteurs,</li> <li>- protégeant l'environnement;</li> <li>- fournissant un approvisionnement d'aliments sains de première qualité;</li> <li>est moins tributaire du soutien de l'État</li> <li>repose sur des assises de politiques et une infrastructure efficace.</li> </ul>

1. Les directions générales d'état-major comprennent les Services intégrés, les Communications, l'Examen des programmes et les Ressources humaines.

Le Ministère planifie et établit maintenant ses rapports par secteur d'activité plutôt que par direction générale. L'accent est mis sur le travail d'équipe — c'est-à-dire réunir les bonnes personnes autour d'une même table et travailler à atteindre des résultats. La planification, l'établissement des rapports et le contrôle des activités et des divers secteurs d'activité doivent avoir un caractère permanent si nous voulons être sûrs d'atteindre nos objectifs et d'améliorer notre rendement.

# ORGANISATION DU MINISTÈRE ORGANIGRAMME DU PORTEFEUILLE DE L'AGRICULTURE ET DE L'AGROALIMENTAIRE





du Canada émise par Équipe Canada Inc. (ECI) qui fournit un guichet unique donnant accès à un ensemble intégré de politiques, de programmes et de services venant en aide aux exportateurs.

Le ministre Vancilief est aussi ministre à la coordination des affaires rurales. À ce titre, il dirige les efforts collectifs du gouvernement visant à faire en sorte que les Canadiens vivant en milieu rural tirent pleinement profit de tout ce que ce pays a à offrir. Le gouvernement du Canada et AAC donnent suite à leur engagement d'accroître les possibilités pour les collectivités rurales et d'adapter leurs programmes en fonction des réalités rurales; c'est ainsi que le budget de 20 millions de dollars sur quatre ans du Partenariat rural canadien (PRC) a été confirmé. Cette initiative a mené à la création de la « lentille rurale », annoncée en février 1998, qui reflète l'engagement des ministères et organismes fédéraux à prendre en compte l'incidence sur le Canada rural de leurs futures décisions en matière de politiques, de programmes et de services.

La coordination au sein du portefeuille entre les organismes relevant directement du ministre de l'Agriculture et de l'Agroalimentaire est essentielle à la promotion des intérêts du secteur. Ce portefeuille inestimable comprend l'Agence canadienne d'inspection des aliments, la Commission canadienne des grains, la Société du crédit agricole, la Commission canadienne du lait et le Conseil national des produits agricoles. De plus, la Commission canadienne du blé, qui se rapporte à l'honorable Ralph Goodale, fait aussi partie du portefeuille.

Afin d'aider le secteur à atteindre ses objectifs et à relever ses défis, le Ministère a défini un certain nombre de priorités stratégiques :

- ▶ Améliorer l'accès aux marchés et la préparation sectorielle à l'exportation, en particulier pour la production à plus forte valeur ajoutée;
- ▶ Créer des conditions propres à attirer de nouveaux investissements importants, notamment un climat commercial concurrentiel;
- ▶ Aider à assurer un bassin suffisant de travailleurs du savoir qualifiés;
- ▶ Améliorer la productivité tout au long de la chaîne alimentaire;
- ▶ Créer un cadre réglementaire qui soit de nature à stimuler la croissance du secteur agroalimentaire dans son ensemble;
- ▶ Promouvoir la protection de l'environnement grâce à une meilleure intendance des ressources et à l'élaboration de technologies et de solutions innovatrices aux impacts et défis environnementaux; et
- ▶ Participer au programme d'action sociale du gouvernement d'une façon qui profite au secteur, l'accent étant mis sur les questions rurales, la santé et l'environnement.

## OÙ NOUS SITUONS EN TANT QUE MINISTÈRE

L'agriculture et l'agroalimentaire font l'objet d'un partage des compétences entre le fédéral et les provinces. De nombreux programmes du Ministère sont exécutés et/ou administrés par nos partenaires, notamment les gouvernements provinciaux et des organisations de l'industrie.

Des **organisations de l'industrie** ont directement contribué à façonner les politiques et programmes du gouvernement. AAC a consulté les intervenants des divers secteurs de toutes les régions du pays dans des dossiers comme les programmes de protection du revenu, la commercialisation et le transport des grains, l'établissement des priorités de la recherche, le recouvrement des coûts et la régularisation des marchés.

Le rôle joué par les **partenaires provinciaux** a profité au secteur à maints égards. Voici quelques exemples de partenariats avec les provinces :

- ▶ signature et mise en oeuvre d'ententes bilatérales sur un cadre de protection du revenu agricole;
- ▶ exécution de recherches de pointe et appui au concept d'« Équipe Canada » afin de promouvoir et de commercialiser nos produits agricoles et agroalimentaires à l'étranger; et
- ▶ appui à la nouvelle Agence canadienne d'inspection des aliments.

En se concertant avec les **autres ministères fédéraux**, AAC voit à ce que l'on exploite tout le potentiel des investissements fédéraux. Un exemple est le rôle joué par le Ministère, en association avec le ministère des Affaires étrangères et du Commerce international et Industrie Canada, dans l'élaboration de la *Stratégie pour le développement du commerce international* du gouvernement

a dépassé les objectifs qu'il s'était fixés de concert avec le gouvernement, ses exportations ayant atteint 22,3 milliards de dollars en 1997.

- Libéralisation continue du commerce mondial et compétitivité accrue à l'étranger;
- Complexité croissante des enjeux commerciaux découlant des obstacles techniques au commerce;
- Sensibilisation accrue à la nécessité de se donner des avantages concurrentiels fondés sur l'information, la recherche et la technologie ainsi que sur la qualité et la salubrité des produits;
- De plus en plus, les décisions d'affaires du secteur prennent en compte des considérations économiques et environnementales. Les solutions innovatrices et écologiques dans le domaine de la gestion du sol et de l'eau procurent aux producteurs de nombreux avantages environnementaux et leur assurent une plus grande sécurité économique à long terme.

Outre ces changements observés dans le secteur, un certain nombre de défis se posent au Ministère :

- Mener à terme le processus d'examen des programmes, qui nous amène à procéder à une restructuration interne en profondeur, à repenser la prestation de nos services et à créer de nouveaux modes de fonctionnement afin de réduire les coûts et d'accroître notre efficacité;
- Rôle de premier plan dans divers dossiers horizontaux; on fait ici allusion aux politiques et programmes publics qui transcendent une organisation gouvernementale particulière et souvent mettent à contribution d'autres paliers de gouvernement, des organismes non gouvernementaux et le secteur privé (par exemple, le Partenariat rural canadien);
- Besoin croissant d'élaborer des systèmes de planification et de gestion qui sont axés sur les résultats plutôt que sur les processus, reflètent les meilleures façons de gérer à l'aide de ressources moindres, et prévoient des mesures de rendement efficaces et compréhensibles;
- Urgence de moderniser les systèmes de fonctionnement et de gestion de base, de préparer le matériel du Ministère au passage à l'an 2000, d'implanter la comptabilité d'exercice comme nouveau fondement de la gestion des ressources et de veiller à assurer une gestion plus économique des ressources en information;
- Désir des Canadiennes et des Canadiens de participer de plus près au processus de décision du gouvernement;
- Demande croissante d'information sur les programmes gouvernementaux et utilisation de nouveaux canaux tels qu'Internet;
- Nécessité de donner les outils nécessaires aux employés du Ministère afin qu'ils puissent fonctionner dans le nouveau contexte et possèdent les habiletés et capacités voulues pour remplir leur rôle.



## CONTEXTE OPÉRATIONNEL

- **Intégrité** : Nous adhérerons à des valeurs personnelles et professionnelles; nous plaçons l'intérêt public au-dessus de notre propre intérêt; nous sommes honnêtes avec nous-mêmes, notre organisation et nos clients; nous acceptons la propriété et la responsabilité de nos actions, décisions et résultats.
- **Excellence** : Nous sommes individuellement et collectivement déterminés à produire des résultats de qualité supérieure et à servir nos clients avec souplesse et diligence; nous favorisons l'expression des idées et de la créativité, et l'adoption des meilleures pratiques.

Au cours de la période 1997-1998, le contexte opérationnel du Ministère s'est considérablement transformé. Le secteur agricole et agroalimentaire a connu une croissance vigoureuse alimentée par la demande des marchés intérieurs et extérieurs. Voici quelques éléments clés illustrant cette croissance :

- On note une tendance générale des agriculteurs à réduire leur endettement, à réinvestir dans leur ferme et à s'orienter vers un soutien autonome du revenu, c'est-à-dire à compter sur l'épargne pour parer aux fluctuations futures des prix et des ventes;
- Croissance de la taille des fermes et de leur diversité et émergence de créneaux de marché et de nouvelles possibilités de production et de transformation;
- Tendance accrue à commercialiser des produits secondaires et à valeur ajoutée;
- La croissance globale du secteur a atteint 3,5 % l'an dernier; les ventes d'aliments et de boissons aux consommateurs canadiens ont frisé les 90 milliards de dollars, et l'investissement dans le secteur de la transformation a fait un bond de 30 % au cours des trois dernières années. Sur la scène internationale, le secteur

### Faits saillants du rendement du secteur :

- La valeur nette moyenne des fermes s'est accrue de près de 30 % de 1991 à 1995, et elle dépasse à l'heure actuelle 500 000 \$.
- Selon de l'information récente de la Société du crédit agricole (SCR), de forts investissements ont été faits en agriculture en 1996 et en 1997. Le nombre de nouveaux prêts approuvés par la SCA s'est accru de 35 % au cours de l'exercice 1997 par rapport à 1996.
- Les ventes d'aliments et de boissons aux consommateurs canadiens ont atteint tout près de 90 milliards de dollars l'an dernier; dans le secteur de la transformation, l'investissement a progressé de 30 % au cours des trois dernières années.
- En 1997, l'excédent commercial du secteur de l'agriculture, des aliments et des boissons a atteint 7,5 milliards de dollars, et le secteur a produit près de 9 % du PIB du Canada. De 13 milliards qu'elles étaient en 1993, nos exportations ont atteint en 1997 le niveau record de 22,3 milliards, portant à 3 % notre part du commerce agroalimentaire mondial.
- Le Conseil canadien de commercialisation des produits agroalimentaires, qui se compose d'une brochure de dirigeants de toutes les sphères du secteur agroalimentaire, collabore avec le gouvernement en vue de faire passer de 3 à 4 % notre part des exportations mondiales des produits agricoles et agroalimentaires — l'atteinte de cet objectif ambitieux se traduirait par des ventes de 40 milliards de dollars par année d'ici 2005.
- Les dépenses publiques et privées totales consacrées à la recherche et au développement sur l'agroalimentaire sont d'environ 1 milliard de dollars — AAC a investi pour sa part 353 millions à ce poste.

## II. APERÇU DU MINISTÈRE

### MANDAT DU MINISTRE

LyLe Vanclief, ministre de l'Agriculture et de l'Agroalimentaire et ministre à la coordination des affaires rurales, est responsable de toute une gamme d'organisations. Ces dernières, au sein de son portefeuille, favorisent le développement, l'adaptation et la compétitivité du secteur agricole et agroalimentaire en lui offrant divers programmes et politiques et en établissant de nombreux partenariats avec d'autres gouvernements, l'industrie et des organismes non gouvernementaux. Le but global est d'aider le secteur à optimiser le rôle qu'il joue dans la poursuite des objectifs économiques et environnementaux du Canada, d'assurer un approvisionnement alimentaire salubre et de qualité supérieure, et de maintenir une fondation solide pour le secteur agricole et agroalimentaire et les collectivités rurales.

### VISION, MISSION ET VALEURS DU MINISTÈRE

La *Vision* du Ministère, qui est conçue pour aider le ministre à s'acquitter de son mandat, s'énonce comme suit :

« Un secteur agricole et agroalimentaire qui, en plus d'être prospère, concurrentiel et réceptif à la demande du marché, est rentable, répond aux besoins alimentaires et non alimentaires en constante évolution des marchés intérieurs et extérieurs, est moins tributaire du soutien de l'État, contribue au bien-être de tous les Canadiens et Canadiennes et à la qualité de vie des collectivités rurales tout en assurant la sécurité financière des producteurs, en protégeant l'environnement et en fournissant un approvisionnement d'aliments sains et de première qualité. »

La *Mission* du Ministère consiste à collaborer avec l'industrie et d'autres partenaires à :

- ▶ protéger et à améliorer notre accès aux marchés et à permettre au secteur agroalimentaire de saisir les débouchés sur les marchés intérieurs et extérieurs, l'accent étant mis sur les produits agroalimentaires à plus forte valeur ajoutée,
- ▶ appuyer les efforts du secteur en vue de mettre au point de façon durable des produits et de procédés concurrentiels et de les commercialiser,
- ▶ accroître la viabilité économique du secteur et à renforcer les possibilités de développement économique des collectivités rurales,

tout en veillant à ce que les ressources affectées au Ministère soient utilisées de façon judicieuse pour atteindre les résultats visés pour le secteur et les Canadiens.

Les *Valeurs* auxquelles le Ministère adhère dans l'exécution de sa mission sont les suivantes :

- ▶ **Valoriser les gens** : Nous nous traitons les uns et les autres avec dignité,

Mandat

Vision

Mission

Valeurs

À AAC, nous travaillons fort au nom des Canadiens et, plus important encore, nous travaillons **avec** eux à mettre en place une fondation pour continuer d'exceller. Dans un monde toujours plus concurrentiel, le succès du Canada dépend de plus en plus de ce type d'efforts concertés. Et pour relever les défis complexes qui nous attendent, nous avons, au Ministère, modifié en profondeur la façon dont nous travaillons individuellement, les uns avec les autres et avec les agroentrepreneurs. Je suis très fier de ce que nous avons accompli ces dernières années. Qu'il s'agisse d'appuyer Équipe Canada Inc., ce qui a eu des effets positifs sur nos exportations agricoles et agroalimentaires, de conclure des partenariats dans le cadre du Projet de co-investissement pour financer la recherche fondamentale ou encore de prendre des mesures pour aider le secteur à s'adapter au changement, AAC travaille pour les Canadiens.

Je vous prie de lire notre rapport sur le rendement et de juger par vous-même de l'importance de notre rôle face au secteur. Au cours des prochaines années, nous capitaliserons sur nos réalisations. Une grande partie du travail continuera de dépendre de notre capacité à nous transformer en tant qu'industrie : à saisir les occasions, à maintenir nos avantages concurrentiels et à bâtir notre avenir en assurant une saine gestion environnementale de nos terres et de nos ressources. Dès aujourd'hui nous nous occupons tous ensemble de l'industrie de demain.



## I. MESSAGE DU MINISTRE

### MISER SUR NOS RÉALISATIONS



**Lyle Vanciliet**  
Ministre de l'Agriculture et  
de l'Agroalimentaire et  
ministre à la coordination  
des affaires rurales

C'est avec plaisir que je présente au Parlement et à la population canadienne le rapport sur le rendement 1997-1998 du ministère de l'Agriculture et de l'Agroalimentaire.

De nos jours, dans le secteur agricole et agroalimentaire, tout ce que nous faisons s'inscrit dans un contexte mondial en pleine effervescence. Pour nous, la mondialisation n'est pas un cliché; c'est un phénomène réel qui façonne notre vision de l'avenir.

Nos ventes intérieures de produits agroalimentaires frisent les 90 milliards de dollars par année. Ce succès ici même au pays nous sert de tremplin pour atteindre l'excellence mondiale. Le marché canadien est diversifié et de plus en plus complexe. Nos ventes augmentent et nos produits s'améliorent, et ce sens aigu du marché, de pair avec l'excellente réputation de qualité et de salubrité de nos produits alimentaires, reste la clé de nos succès au pays et à l'étranger.

Les produits canadiens ont fait leurs preuves sur la scène mondiale. Nos exportations ont dépassé 22 milliards de dollars par année en juillet 1997, devançant nettement nos prédictions. De plus, notre industrie envisage maintenant de doubler ce chiffre d'ici 2005. C'est là un objectif ambitieux, mais l'industrie s'y prépare déjà. Dans le secteur de la transformation alimentaire seulement, l'investissement a progressé de 30 % au cours des trois dernières années. La productivité des fermes canadiennes s'accroît, notre volume de production augmente, et ceci, dans le respect de notre environnement. Cela augure bien, non seulement pour les Canadiens, mais aussi pour le reste du monde. L'accroissement de la productivité agricole est en effet essentielle si nous voulons répondre aux besoins d'une population mondiale en pleine croissance.

Les ventes, tant au pays qu'à l'étranger, se traduisent par des emplois et des possibilités de croissance pour les Canadiens dans nos secteurs de la transformation, de la distribution, de la commercialisation et dans toute une gamme d'autres industries. Sur les deux millions d'emplois qui dépendent de notre secteur, trois sur quatre se trouvent à l'extérieur de la ferme. Le succès global du secteur se répercute au niveau de l'exploitation agricole.

Chacun de nous travaillant en agriculture est tributaire, dans une large mesure, de ce qui se passe à la ferme. Dans les régions rurales en particulier, le succès agricole est souvent synonyme de vigueur économique. Et c'est pour cette raison que le premier ministre a choisi l'Agriculture et l'Agroalimentaire Canada pour coordonner l'effort pangouvernemental visant à renforcer les collectivités rurales. Nous misons sur une foule de programmes mixtes, incluant le Partenariat rural canadien, qui réunit les ressources de plus de 20 ministères et organismes fédéraux, pour trouver de nouvelles façons de donner aux collectivités rurales les outils dont elles ont besoin pour concurrencer dans l'économie mondiale.

► Le Ministère a amélioré l'accès des Canadiens vivant en milieu rural à l'information sur les programmes et services fédéraux — on estime que nos efforts de communication jusqu'ici ont permis de rejoindre 11 millions de personnes.

Au cours des prochaines années, le Ministère entend continuer de capitaliser sur ses succès et procéder à des corrections de tir en cours de route pour mieux répondre aux besoins du secteur. Nous collaborerons avec les Canadiens à orienter nos programmes et à améliorer nos services et le soutien que nous offrons à nos nombreux clients.

## TABLEAU DES PRINCIPAUX ENGAGEMENTS EN MATIÈRE DE RÉSULTATS

Assurer aux Canadiens :	Attesté par :	Réalisation
Une croissance des marchés au profit du secteur agricole et agroalimentaire canadien	► Accès aux marchés	Page 21
	► Ventes de produits agricoles et agroalimentaires canadiens	Page 23
	► Possibilités d'investissement	Page 26
Un avenir durable	► Innovations dans la mise au point de produits, de procédés et de pratiques agricoles et agroalimentaires	Page 28
	► Systèmes durables de gestion de la terre et de l'eau	Page 31
	► Rôle de leader dans l'application de principes et pratiques de développement durable	Page 32
Une fondation solide pour le secteur et les collectivités rurales	► Un cadre stratégique qui permet au secteur de s'adapter à l'évolution de l'économie	Page 34
	► Une économie rurale vigoureuse	Page 35
	► Développement des coopératives	Page 40

Agriculture et Agroalimentaire Canada (AAC) a fait des progrès mesurables dans la réalisation des objectifs qu'il s'était fixés au nom du secteur il y a plus d'un an. Dans un contexte marqué par le changement économique rapide, la conclusion de nouveaux accords commerciaux, les nouvelles technologies, des marchés mondiaux en mutation et une évolution de la demande à la consommation, le Ministère a apporté un certain nombre de contributions importantes au secteur et au pays dans son ensemble.

Pour permettre à AAC de s'adapter au milieu complexe où il évolue, nous avons modifié en profondeur la façon dont nous travaillons individuellement, les uns avec les autres, avec les agro-entreprises et avec nos autres partenaires. Nous avons ainsi établi quatre secteurs d'activité qui définissent avec précision où nous entendons concentrer nos efforts :

- Croissance des marchés,
- Innovation pour un avenir durable,
- Fondation solide pour le secteur et les collectivités rurales,
- Politiques et services ministériels.

Certaines des réalisations clés de chacun de ces secteurs sont décrites ci-après.

### **Croissance des marchés**

- Les efforts d'AAC ont permis d'améliorer l'accès aux marchés des produits agricoles et agroalimentaires canadiens grâce à une réduction des droits de douane.
- Nous avons aidé l'industrie à accroître ses ventes à l'étranger en lui fournissant des outils et de l'information de pointe pour l'aider à tirer profit des débouchés.
- Le Ministère a favorisé la croissance des investissements et l'adoption des nouvelles technologies dans le secteur agricole et agroalimentaire canadien.

### **Innovation pour un avenir durable**

- AAC a investi 353 millions de dollars dans la R et D sur l'agriculture et l'agroalimentaire en 1997-1998.
- Les indicateurs agro-environnementaux sont en hausse — la qualité de l'eau et des terres dans les régions rurales est meilleure à l'heure actuelle qu'elle ne l'était il y a dix ans.
- La recherche en agriculture et en agroalimentaire procure un rendement de l'investissement positif — jusqu'à 54 % dans le cas des travaux en agriculture que dirige le Ministère.

### **Fondation solide pour le secteur et les collectivités rurales**

- Les producteurs assument une responsabilité croissante à l'égard des risques liés à leur exploitation, et cela, grâce à une meilleure gestion et à de outils tel que le Compte de stabilisation du revenu net (CSRN).
- Les 23 initiatives nationales et les 13 conseils régionaux du Conseil canadien d'adaptation et de développement rural (FCADR) ont aidé le secteur agricole et agroalimentaire à devenir plus concurrentiel.
- AAC a facilité le Partenariat rural canadien (PRC), une initiative pangouvernementale qui vise à renforcer les collectivités rurales en se mettant à l'écoute de leurs besoins et en y répondant.

### **Politiques et services ministériels**

- Le SEIAC, le site Web du Ministère, a fait l'objet d'un examen indépendant au terme duquel il s'est vu décerner trois étoiles sur quatre pour sa qualité et son contenu.
- La société d'experts-conseils KPMG a reconnu le Ministère comme un leader dans la planification



14b. Fonds renouvelable de la Commission canadienne des grains	53
15. Passif éventuel	54

## V. Rapports consolidés

Stratégie de développement durable : faits saillants de la première année de mise en oeuvre d'AAC	55
Rapports législatifs annuels	
Rapport annuel de la loi sur la protection du revenu agricole	57
Rapport annuel de la Loi sur l'examen de l'endettement agricole	66
Rapport annuel de la Loi sur les prêts destinés aux améliorations agricoles	
Rapport annuel de la Loi sur les programmes de commercialisation agricole (LPAC) et à la commercialisation selon la formule coopérative (LPAAFC)	67
Rapport annuel de la Loi sur les programmes de commercialisation agricole (LPAC) pour la campagne 1997-1998	68

## VI. Autres renseignements

Personnes-ressources pour obtenir des renseignements supplémentaires et sites Web	70
Lois appliquées par le ministre de l'Agriculture et de l'Agroalimentaire	72
Index	73

Sommaire .....	1
Tableau des principaux engagements en matière de résultats .....	2
<b>I. Message du ministre</b> .....	3
Miser sur nos réalisations .....	3
<b>II. Aperçu du Ministère</b> .....	5
Mandat du ministre .....	5
Vision, Mission et Valeurs du Ministère .....	5
Contexte opérationnel .....	6
Priorités stratégiques d'AAC .....	7
Où nous nous situons en tant que ministère .....	8
Organisation du Ministère .....	10
Organigramme du portefeuille de l'agriculture et de l'agroalimentaire .....	10
Secteurs d'activité d'AAC .....	11
Descriptions des secteurs d'activité .....	12
Tableau de concordance entre les activités (ancienne structure) et les secteurs d'activité (nouvelle structure) .....	14
<b>III. Rendement du Ministère</b> .....	15
Attentes en matière de rendement .....	15
Faits saillants des réalisations en matière de rendement .....	17
Réalisations en matière de rendement par secteur d'activité .....	21
1. Croissance des marchés .....	21
2. Innovation pour un avenir durable .....	28
3. Fondation solide pour le secteur et les collectivités rurales .....	34
4. Politiques et services ministériels .....	41
<b>IV. Rendement financier</b> .....	46
Aperçu du rendement financier .....	46
Tableaux financiers récapitulatifs .....	46
1. Sommaire des crédits approuvés .....	47
2. Comparaison des dépenses totales prévues et des dépenses réelles .....	48
3. Comparaison historique des dépenses totales prévues et des dépenses réelles .....	48
4a. Concordance entre l'ancienne et la nouvelle structure pour les dépenses prévues 1997-1998 .....	49
4b. Concordance entre l'ancienne et la nouvelle structure pour les dépenses réelles 1997-1998 .....	49
5. Besoins en ressources par organisation et secteur d'activité .....	50
6. Recettes à valoir sur le crédit par secteur d'activité .....	51
7. Recettes à valoir sur le Trésor par secteur d'activité .....	51
8. Paiements législatifs par secteur d'activité .....	51
9. Paiements de transfert par secteur d'activité .....	51
10. Dépenses en immobilisations par secteur d'activité .....	52
11. Projets d'immobilisations par secteur d'activité .....	52
12. État des grands projets de l'État .....	53
13. Prêts, investissements et avances .....	53
14a. Fonds renouvelable de l'Agence canadienne du pari mutuel .....	53





# AGRICULTURE ET AGROALIMENTAIRE CANADA

**RAPPORT SUR LE RENDEMENT  
POUR LA PÉRIODE SE TERMINANT  
LE 31 MARS 1998**



Lyle Vancilief  
Ministre de l'Agriculture et de l'Agroalimentaire et  
ministre à la coordination des affaires rurales



## Avant-propos

Le 24 avril 1997, la Chambre des communes a adopté une motion afin de répartir, dans le cadre d'un projet pilote, le document antérieurement désigné comme la *Partie III du Budget principal des dépenses* pour chaque ministère ou organisme en deux documents, soit le *Rapport sur les plans et les priorités* et le *Rapport ministériel sur le rendement*.

Cette décision découle des engagements pris par le gouvernement d'améliorer l'information fournie au Parlement sur la gestion des dépenses. Cette démarche vise à mieux cibler les résultats, à rendre plus transparente l'information fournie et à moderniser la préparation de cette information.

Cette année, le rapport d'autome sur le rendement comprend 80 rapports ministériels sur le rendement ainsi que le rapport du gouvernement intitulé *Une gestion axée sur les résultats*.

Ce *Rapport ministériel sur le rendement*, qui couvre la période se terminant le 31 mars 1998, porte sur une responsabilisation axée sur les résultats en signalant les réalisations par rapport aux attentes en matière de rendement et aux engagements en matière de résultats énoncés dans la *Partie III du Budget principal des dépenses* ou le projet pilote de *Rapport sur les plans et priorités* pour 1997-1998. Les principaux engagements en matière de résultats pour l'ensemble des ministères et organismes sont aussi inclus dans *Une gestion axée sur les résultats*.

Il faut, dans le contexte d'une gestion axée sur les résultats, préciser les résultats de programme prévus, élaborer des indicateurs pertinents pour démontrer le rendement, perfectionner la capacité de générer de l'information et soumettre un rapport équilibré sur les réalisations. Gérer en fonction des résultats et en rendre compte nécessitent un travail soutenu dans toute l'administration fédérale.

Le gouvernement continue de perfectionner et de mettre au point tant la gestion que la communication des résultats. Le perfectionnement découle de l'expérience acquise, les utilisateurs fournissant au fur et à mesure des précisions sur leurs besoins en information. Les rapports sur le rendement et leur utilisation continueront de faire l'objet d'un suivi pour s'assurer qu'ils répondent aux besoins actuels et en évolution du Parlement.

Ce rapport peut être consulté par voie électronique sur le site Internet du Secrétariat du Conseil du Trésor à l'adresse suivante : <http://www.tbs-sct.gc.ca/b/rkey.html>

Les observations ou les questions peuvent être adressées au gestionnaire du site Internet du SCT ou à l'organisme suivant :

Secrétariat de la planification, du rendement et des rapports  
Secrétariat du Conseil du Trésor  
L'Esplanade Laurier  
Ottawa (Ontario) Canada  
K1A 0R5  
Téléphone : (613) 957-7042  
Télécopieur : (613) 957-7044



# Présentation améliorée des rapports au Parlement Document pilote

Le Budget des dépenses du gouvernement du Canada est divisé en plusieurs parties. Commentant par un aperçu des dépenses totales du gouvernement dans la Partie I, les documents deviennent de plus en plus détaillés. Dans la Partie II, les dépenses sont décrites selon les ministères, les organismes et les programmes. Cette partie renferme aussi le libellé proposé des conditions qui s'appliquent aux pouvoirs de dépenser qu'on demande au Parlement d'accorder.

Le *Rapport sur les plans et les priorités* fournit des détails supplémentaires sur chacun des ministères ainsi que sur leurs programmes qui sont principalement axés sur une planification plus stratégique et les renseignements sur les résultats escomptés.

Le *Rapport sur le rendement* met l'accent sur la responsabilisation basée sur les résultats en indiquant les réalisations en fonction des prévisions de rendement et les engagements à l'endroit des résultats qui sont exposés dans le *Rapport sur les plans et les priorités*.

©Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux Canada — 1998

En vente au Canada chez votre librairie local ou par la poste auprès des

Editions du gouvernement du Canada — TPSGC

Ottawa, Canada K1A 0S9

Nº de catalogue BT31-4/1-1998  
ISBN 0-660-60666-6



## **Improved Reporting to Parliament Pilot Document**

The Estimates of the Government of Canada are structured in several parts. Beginning with an overview of total government spending in Part I, the documents become increasingly more specific. Part II outlines spending according to departments, agencies and programs and contains the proposed wording of the conditions governing spending which Parliament will be asked to approve.

The *Report on Plans and Priorities* provides additional detail on each department and its programs primarily in terms of more strategically oriented planning and results information with a focus on outcomes.

The *Departmental Performance Report* provides a focus on results-based accountability by reporting on accomplishments achieved against the performance expectations and results commitments as set out in the spring *Report on Plans and Priorities*.

©Minister of Public Works and Government Services Canada — 1998

Available in Canada through your local bookseller or by mail from

Canadian Government Publishing — PWGSC

Ottawa, Canada K1A 0S9

Catalogue No. BT31-4/2-1998

ISBN 0-660-60667-4



## Foreword

On April 24, 1997, the House of Commons passed a motion dividing on a pilot basis what was known as the annual *Part III of the Estimates* document for each department or agency into two documents, a *Report on Plans and Priorities* and a *Departmental Performance Report*.

This initiative is intended to fulfil the government's commitments to improve the expenditure management information provided to Parliament. This involves sharpening the focus on results, increasing the transparency of information and modernizing its preparation.

This year, the Fall Performance Package is comprised of 80 Departmental Performance Reports and the government's "*Managing For Results*" report.

This *Departmental Performance Report*, covering the period ending March 31, 1998, provides a focus on results-based accountability by reporting on accomplishments achieved against the performance expectations and results commitments as set out in the department's *Part III of the Main Estimates* or pilot *Report on Plans and Priorities* for 1997-98. The key result commitments for all departments and agencies are also included in *Managing for Results*.

Results-based management emphasizes specifying expected program results, developing meaningful indicators to demonstrate performance, perfecting the capacity to generate information and reporting on achievements in a balanced manner. Accounting and managing for results involve sustained work across government

The government continues to refine and develop both managing for and reporting of results. The refinement comes from acquired experience as users make their information needs more precisely known. The performance reports and their use will continue to be monitored to make sure that they respond to Parliament's ongoing and evolving needs.

This report is accessible electronically from the Treasury Board Secretariat Internet site:  
<http://www.tbs-sct.gc.ca/tb/key.html>

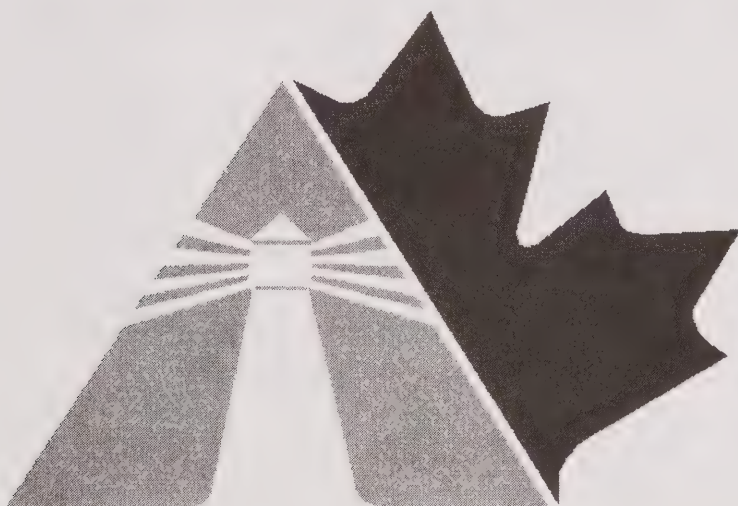
Comments or questions can be directed to the TBS Internet site or to:

Planning, Performance and Reporting Sector  
Treasury Board Secretariat  
L'Esplanade Laurier  
Ottawa, Ontario, Canada  
K1A 0R5  
Tel: (613) 957-7042  
Fax (613) 957-7044





# **Atlantic Canada Opportunities Agency**



## **Performance Report**

**For the  
period ending  
March 31, 1998**

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Joe May', written over a horizontal line.

**Minister of Industry**





# TABLE OF CONTENTS

<b>Executive Summary</b> .....	<b>i</b>
<b>Key Results Commitments</b> .....	<b>iii</b>
<b>Section I: Messages</b> .....	<b>1</b>
Minister's Message .....	1
Secretary of State's Message .....	3
<b>Section II: Departmental Overview</b> .....	<b>5</b>
Mandate and Mission .....	5
Operating Environment .....	5
a) Position within the Government .....	5
b) Co-delivery Partners .....	6
c) Development Approach .....	6
d) Strategic Priorities .....	7
e) Service Lines .....	7
Figure 1- Relationship between Mandate, Strategic Priorities, and Service Lines. ....	10
Departmental Organization .....	11
Figure 2 - Relationship of Organization to Business Lines .....	13
<b>Section III: Departmental Performance</b> .....	<b>14</b>
Summary of Performance Expectations .....	14
Financial Information .....	15
Departmental Accomplishments .....	15
Year 2000 Date Issue .....	19
Accomplishments by Business Line .....	20
Performance in the Development Business Line .....	20
Figure 3 - ACOA 1997-98 Expenditures .....	21
Greater Economic Activity .....	22
Skills and Management Training for SMEs .....	29
Community-Based Economic Development .....	37
Performance in the Corporate Administration Business Line .....	41

<b>Section IV: Financial Performance</b> .....	<b>42</b>
Financial Table 1 .....	42
Financial Table 2 .....	43
Financial Table 3 .....	44
Financial Table 5 .....	45
Financial Table 7 .....	46
Financial Table 8 .....	46
Financial Table 9 .....	47
Financial Table 15 .....	48
<b>Section V: Consolidated Reporting</b> .....	<b>49</b>
ACOA's Sustainable Development Strategy .....	49
<b>Section VI: Other Information</b> .....	<b>51</b>
Contacts for Further Information .....	51
Legislation Administered by ACOA .....	51
List of Offices .....	52

## EXECUTIVE SUMMARY

In 1997-98, ACOA marked its eleventh year of working in cooperation with Atlantic Canadians to increase economic development opportunities for the region. The Agency continued to work to enhance the competitiveness of small- and medium-sized enterprises (SMEs) in key economic priority areas and to develop an environment conducive to business development. The Agency's work has also contributed towards government-wide goals as outlined in the 1997 "Speech From the Throne".

In 1997-98, the Agency employed a wide variety of programs that included both direct and indirect support to SMEs. Indirect support accounted for about 60% of the Agency's expenditures and comprised a wide range of activities including, for example, the provision of information and business counselling for SMEs, partnerships with the provinces to develop strategic infrastructure in key sectors such as the knowledge-based economy, providing information and promotion opportunities for SMEs interested in developing export markets, and working with communities, especially those in rural areas, to develop tools to enhance sustainable economic development.

Direct support to SMEs accounted for just under 40% of the Agency's expenditures and consisted primarily of interest-free loans to businesses for start-up, expansion, or modernization. Eligible SMEs are generally in key economic development sectors such as knowledge-based industries, manufacturers, and companies preparing to export. Support to businesses has been shown to have a high benefit/cost ratio compared to other development expenditures, has generated employment, and fills a gap in gaining access to capital for Atlantic SMEs.

ACOA's capacity to accelerate growth in the overall Atlantic economy has to be seen in the context of the relatively small size of the Agency's budget (in 1997, ACOA expenditures represented less than 1% of Atlantic income as measured by GDP), and economic challenges including, for example, the groundfish industry collapse, a narrow manufacturing base, slow growth in traditional resource sectors following the early 1990's recession, and continued low population growth due to out-migration.

Businesses which have accessed ACOA programs have had a solid rate of performance. From 1989 to 1995, earned income for ACOA clients has increased by 28%, compared to 12% for Atlantic firms generally. In addition, Agency programs were projected to create or maintain 14,000 jobs in the 1997-98 period. Based on external evaluations and surveys, it is estimated that the region's unemployment rate in 1997 was 2.8 percentage



points lower than it would have been without the impact of ACOA programming. These results illustrate some of the ways in which the Agency's work contributes to the Government's major objective of stimulating job creation and economic growth.

ACOA had three broad goals in 1997-98. First, the Agency worked to provide greater economic activity in the Atlantic Region, generating jobs and increasing earned income. To facilitate this goal, the Agency provided financial assistance to 1,064 businesses, worked in cooperation with provincial governments to support key economic development sectors, encouraged development of knowledge-based industries, and marketed the region as a tourism destination in efforts that resulted in \$16 million dollars of new spending.

Second, the Agency sought to promote skills development and improved management practices for Atlantic small- and medium-sized enterprises. Among the Agency's accomplishments in this area were the certification of small business counsellors, partnerships with the region's departments of education to offer entrepreneurship programming in public schools, loans to 416 young people to start or expand their businesses, and export promotion activities that have resulted in 90 new exporting SMEs. In working with young people and helping SMEs develop export markets, ACOA is supporting government-wide goals as established in the 1997 "Speech From the Throne." Furthermore, the Agency's entrepreneurship training programs with Atlantic Canadian Aboriginals support the government-wide priority of "Expanding Opportunities in Aboriginal Communities".

Third, the Agency aimed to promote economic opportunities in rural areas through community-based economic development. This focus on meeting rural economic development needs contributes towards the government-wide priority "...to increasing opportunity for Canadians in rural communities." To meet this goal, the Agency worked in partnership with the Community Business Development Corporations. Loans by these corporations to the region's SMEs totalled \$38.3 million and resulted in the creation or maintenance of 3,100 jobs in 1997-98. To ensure the wide disbursement of information, the Agency supported the four provincial Canada Business Service Centres which dealt with 81,406 enquiries. The Agency also worked with communities affected by the decline of the fishery to create long-term, sustainable alternatives, and provided transition support to communities affected by unique circumstances such as base closures and the termination of ferry service between Borden, Prince Edward Island, and Cape Tormentine, New Brunswick.

## KEY RESULTS COMMITMENTS

<b>to provide Canadians with:</b>	<b>to be demonstrated by:</b>	<b>where to find it in 1998 ACOA Performance Report:</b> <i>www.acoa.ca</i>
greater economic activity in the Atlantic region, generating jobs and increasing earned income	<ul style="list-style-type: none"> <li>• a co-ordinated federal-provincial economic development approach in priority areas resulting in sustainable job growth</li> <li>• international and domestic research and private sector partnerships that contribute to the commercialization and diffusion of technology</li> <li>• employment and new business start-ups as a result of access to capital for small- and medium-sized enterprises in Atlantic Canada</li> <li>• access to major contracts for Atlantic firms</li> <li>• tourism revenues and new tourism products developed for the region</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Section III, 4.A., i page 22</li> <li>• Section III, 4.A., ii page 23</li> <li>• Section III, 4.A., iii page 24</li> <li>• Section III, 4.A., v page 26</li> <li>• Section III, 4.A., vi page 27</li> </ul>
skills development and improved management practices of Atlantic small- and medium-sized enterprises	<ul style="list-style-type: none"> <li>• improved SME business management practices</li> <li>• the number of new exporters and participants in export readiness training</li> <li>• entrepreneurship courses at each level of the school system in partnership with provincial departments of education</li> <li>• participation in programs addressing the special entrepreneurship needs of groups such as Aboriginals and youth</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Section III, 4.B., i &amp; ii pages 29 &amp; 30</li> <li>• Section III, 4.B., iii page 31</li> <li>• Section III, 4.B., iv page 33</li> <li>• Section III, 4.B., v, vi, &amp; vii pages 33, 34 &amp; 35</li> </ul>
economic opportunities through community-based economic development with emphasis in rural areas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• the number of loans and resultant jobs created and maintained in rural areas as a result of SME counselling and financing services by Community Business Development Corporations</li> <li>• expanded access to government business services (financing, counselling and information)</li> <li>• communities' self-development and alternate employment in areas affected by the closure of the Atlantic groundfish fishery</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Section III, 4.C., i page 37</li> <li>• Section III, 4.C., ii page 38</li> <li>• Section III, 4.C., iii page 39</li> </ul>





## SECTION I: MESSAGES

### Minister's Message

Canada is well positioned to be a leader in the new emerging global knowledge-based economy. Our government is working with the private sector to address the challenges in making the transition to this economy. By focussing on the challenges of a competitive 21<sup>st</sup> century economy, we can turn Canada's potential into reality and create jobs and wealth for our citizens. The Industry Portfolio, bringing together 13 departments and agencies with complementary goals and objectives, plays an important role in helping Canadians achieve this vision.

In 1997-98, the Industry Portfolio focussed on three areas of activity - each crucial for our economic success - now and into the next century:

- ☐ promoting innovation through science and technology;
- ☐ assisting businesses to grow by providing information, advice and financing support; and
- ☐ ensuring a fair, efficient and competitive market place.

The Portfolio members' Performance Reports collectively illustrate how the Portfolio is making a contribution toward the realization of these objectives.

#### *The 13 Industry Portfolio members are ...*

Atlantic Canada Opportunities Agency  
Business Development Bank of Canada\*  
Canadian Space Agency  
Competition Tribunal  
Copyright Board  
Canada Economic Development for Quebec Regions  
Industry Canada  
National Research Council Canada  
Natural Sciences and Engineering Research Council of Canada  
Social Sciences and Humanities Research Council of Canada  
Standards Council of Canada\*  
Statistics Canada  
Western Economic Diversification Canada

*\*Not required to submit Performance Reports*

I am pleased to present the *Performance Report* for the Atlantic Canada Opportunities Agency (ACOA) for the fiscal year ending March 31, 1998. In the *1997-98 Estimates Part III*, ACOA articulated its strategic objectives and described how its plans for the fiscal year would contribute to their realization. This report sets out ACOA's accomplishments against those plans and shows the contribution ACOA is making to Portfolio and government-wide objectives.



The Honourable John Manley



## SECTION I: MESSAGES

### Minister's Message

Canada is well positioned to be a leader in the new emerging global knowledge-based economy. Our government is working with the private sector to address the challenges in making the transition to this economy. By focussing on the challenges of a competitive 21<sup>st</sup> century economy, we can turn Canada's potential into reality and create jobs and wealth for our citizens. The Industry Portfolio, bringing together 13 departments and agencies with complementary goals and objectives, plays an important role in helping Canadians achieve this vision.

In 1997-98, the Industry Portfolio focussed on three areas of activity - each crucial for our economic success - now and into the next century:

- ☐ promoting innovation through science and technology;
- ☐ assisting businesses to grow by providing information, advice and financing support; and
- ☐ ensuring a fair, efficient and competitive market place.

The Portfolio members' Performance Reports collectively illustrate how the Portfolio is making a contribution toward the realization of these objectives.

#### *The 13 Industry Portfolio members are ...*

Atlantic Canada Opportunities Agency  
Business Development Bank of Canada\*  
Canadian Space Agency  
Competition Tribunal  
Copyright Board  
Canada Economic Development for Quebec Regions  
Industry Canada  
National Research Council Canada  
Natural Sciences and Engineering Research Council of Canada  
Social Sciences and Humanities Research Council of Canada  
Standards Council of Canada\*  
Statistics Canada  
Western Economic Diversification Canada

*\*Not required to submit Performance Reports*

I am pleased to present the *Performance Report* for the Atlantic Canada Opportunities Agency (ACOA) for the fiscal year ending March 31, 1998. In the *1997-98 Estimates Part III*, ACOA articulated its strategic objectives and described how its plans for the fiscal year would contribute to their realization. This report sets out ACOA's accomplishments against those plans and shows the contribution ACOA is making to Portfolio and government-wide objectives.



The Honourable John Manley





## Secretary of State's Message

It is one of the guiding principles of the current government that strong regional economies are the building blocks of a strong national economy.

Over the past 11 years, the Atlantic Canada Opportunities Agency (ACOA) has designed and implemented a broad array of programs and services that have had a demonstrable impact on the economy of the Atlantic region. The Agency's two-pronged approach addresses both the underlying economic conditions of the region and the specific needs of small- and medium-sized businesses.

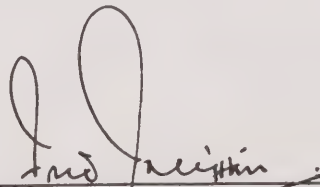
On the one hand, ACOA attempts to ensure that economic development programs and activities in the region are coordinated and designed to improve the climate for small business growth for all Atlantic Canadians. On the other, the Agency ensures that a wide variety of business development tools and resources are available to help more small businesses start up, survive, prosper and create good, long-lasting jobs.

This kind of strategic investment in the people and businesses of Atlantic Canada is not a "quick fix" for the region. But it is paying off—in increases in employment and earned incomes.

This report is part of a comprehensive process of assessing ACOA's impact. It illustrates how ACOA itself has worked in partnerships within the region to achieve significant results in the strategically important areas of entrepreneurship development, trade, innovation and technology, business management practices, and access to capital and information.

It shows how the Agency has collaborated with the people of Atlantic Canada to develop promising industries, such as tourism. It demonstrates ACOA's commitment to connecting Atlantic Canadians, particularly in small, rural communities, to the business development resources they need to survive and thrive both at home and in international markets.

ACOA will continue its work to help Atlantic Canadians build a better, stronger future.



---

The Honourable Fred J. Mifflin, P.C., M.P.  
Secretary of State,  
Atlantic Canada Opportunities Agency





## SECTION II: DEPARTMENTAL OVERVIEW

### 1

#### *Mandate and Mission*

The Agency derives its mandate from Part I of the *Government Organization Act, Atlantic Canada 1987, R.S., c. G-5.7*, otherwise known as the *Atlantic Canada Opportunities Agency Act*. The Act provides ACOA with a broad mandate for economic development in Atlantic Canada.

##### *ACOA Mandate*



*To increase opportunity for economic development in Atlantic Canada and, more particularly, to enhance the growth of earned income and employment opportunities in the region.*

To fulfill its mandate, the mission for ACOA is to work in partnership with the people of Atlantic Canada towards the long-term economic development of the region.

### 2

#### *Operating Environment*

##### **a) Position within the Government**

Since early 1996, ACOA has operated within the Industry Portfolio, which includes 13 departments and agencies that report to Parliament through the Minister of Industry. The Portfolio's mandate, mission, objectives, priorities and services reflect the federal government's national *Jobs and Growth Agenda* to enhance:

- small- and medium-sized business (SME) development;
- trade and foreign investment;
- technology and innovation; and,
- employment opportunities for young people.

The foundation of the Portfolio approach is a commitment by its members to effective cooperation and partnerships, a concept which is central to how ACOA addresses the needs and opportunities of Atlantic Canadian SMEs.

ACOA's work in 1997-98 contributed to progress in many of the government-wide priorities outlined in the September, 1997 "Speech from the Throne". To implement its *Jobs and Growth Agenda* the Government prioritized work with youth, rural Canadians, SMEs, and Aboriginal communities as well as work in trade and the knowledge-based economy. This report illustrates some of the Agency's achievements in these priority areas.

## **b) Co-delivery Partners**

ACOA's approach to economic development has been based on the partnerships it has forged with the business community (SMEs and business associations), the provinces, other government departments and agencies, educational institutions, and various public and community-based economic development organizations.

Because regional economic development is a long-term, complex, multi-dimensional undertaking, the solution involves a wide variety of stakeholders. Almost all of ACOA's work involves working in partnerships.

## **c) Development Approach**

To meet its mandate the Agency pursues two distinct activities:

- a) *ensuring that a wide variety of business development tools and resources serve the diverse needs of the region's emerging and existing entrepreneurs; and,*
- b) *ensuring that all economic development programs and activities in Atlantic Canada are coordinated and designed to improve the climate for business growth generally.*

ACOA works to enhance the competitive strength of small- and medium-sized enterprises (SMEs) in the region. In Atlantic Canada over 95% of newly created businesses are small- or medium-sized firms with less than 100 employees. SMEs create 58% of new jobs.

Because of their relatively small size, SMEs can lack some of the internal resources necessary to compete and grow. ACOA works in cooperation with SMEs and other partners to provide resources such as: information and tools for developing export markets; linkages with universities to enhance research and development; and, programs tailored to the unique needs of rural SMEs to ensure that they are able to take advantage of business opportunities. Ensuring the health and expansion of SMEs is critical for the creation and maintenance of jobs in the region.

#### **d) Strategic Priorities:**

The Agency's strategic priorities focus on the means to facilitate the creation and growth of SMEs, on overcoming barriers to growth, on fostering a development environment and, as in the case of tourism, on areas of special opportunities.

##### **ACOA Strategic Priorities**

- Access to Capital and Information
- Business Management Practices
- Entrepreneurship Development
- Innovation and Technology
- Tourism
- Trade

#### **e) Service Lines:**

ACOA links its strategic priorities to its clients through programs or service lines which are grouped as core and non-core activities. Core activities constitute the Agency's main responsibilities and development programs. Non-core activities are programs the Agency delivers for the federal government.



## **Core Activities**

***Business Development Program (BDP):*** The BDP is designed to help SMEs establish, expand or modernize by offering access to capital in the form of interest-free, unsecured loans. It also supports non-profit organizations providing services to Atlantic businesses.

***Canada Business Service Centres (CBSCs):*** CBSCs, located in all four Atlantic provinces, provide business-related services and information products to SMEs and aspiring entrepreneurs through a 1-800 telephone service, Internet communications, fax, and walk-in services.

***Community-Based Economic Development (CBED):*** CBED is grass-roots action by members of a community to improve their economic conditions. Government can help by making its own resources more accessible and by forging links and partnerships among private and public stakeholders.

***COOPERATION Program:*** COOPERATION Agreements are comprehensive, federal-provincial, cost-shared initiatives designed to improve the environment for economic growth. The Program focuses on strategic investments benefitting an industry, a sector, a community or a province.

***Policy, Advocacy and Coordination:*** ACOA's advocacy of Atlantic Canadian interests is supported by a targeted program of economic and socio-economic policy research. The advocacy function is also advanced by ACOA's active role in the Ottawa-based federal procurement process. In this capacity, ACOA aims to bring more government contracts and industrial benefits to the Atlantic region. The policy and advocacy activities, in turn, serve to reinforce the Agency's efforts to bring a coordinated approach to economic development in the region.

## **Non-Core Activities**

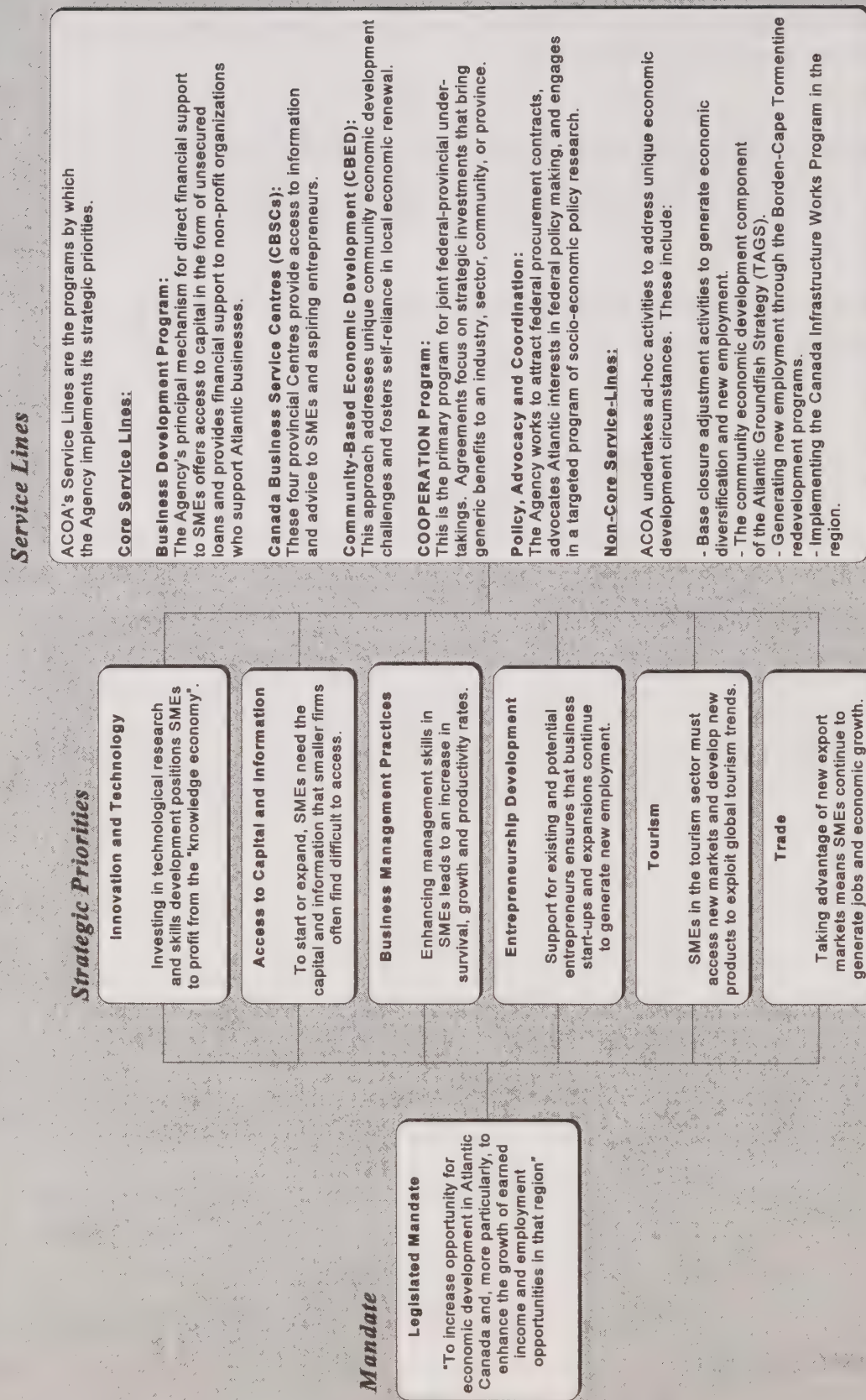
Taking advantage of its established network and knowledge of the Atlantic region, ACOA delivers development initiatives for the federal government which contribute to the general economic health of the region. These initiatives include:

- Assisting communities in developing alternative employment opportunities in response to the downturn in the Atlantic groundfish industry.
- Base closure adjustment activities, generating economic diversification and new employment opportunities.

- Borden-Cape Tormentine redevelopment programs, generating new employment opportunities during the transition from ferry service to the new fixed link between New Brunswick and Prince Edward Island.
- Canada Infrastructure Works Program (CIWP), helping municipalities upgrade local infrastructure and facilitating rapid job creation to accelerate the economic recovery. Subsidiary objectives of the Program include environmental improvement, fostering of technological change, skills upgrading and development of innovative methods of infrastructure provision.

Figure 1 illustrates the relationship between ACOA's mandate, the six strategic priorities and the Agency's service lines.

**Figure 1: Relationship between Mandate, Strategic Priorities, and Service Lines**





**Activity Structure**

ACOA's program is divided into two main activities or business lines: Development and Corporate Administration. The majority of ACOA's efforts towards the attainment of its objectives are accounted for under Development. The Corporate Administration business line isolates the administrative functions of the Agency from the direct program-related business of the organization.

**Development:**

Support and promote opportunities for economic development in Atlantic Canada, with particular emphasis on SMEs, through planning, research analysis, policy, program and project development and implementation, and through advocating the interests of Atlantic Canada.

**Corporate Administration:**

Ensure that ACOA's resources are efficiently and effectively managed and that administrative systems and services are in place to enhance management decision making, managerial accountability and operational control.

**Organization Structure**

ACOA's Head Office is located in Moncton, New Brunswick. Head Office components are the President's office, Policy and Programs, Corporate Affairs and Tourism, Finance and Corporate Services, Legal Services and Human Resources.

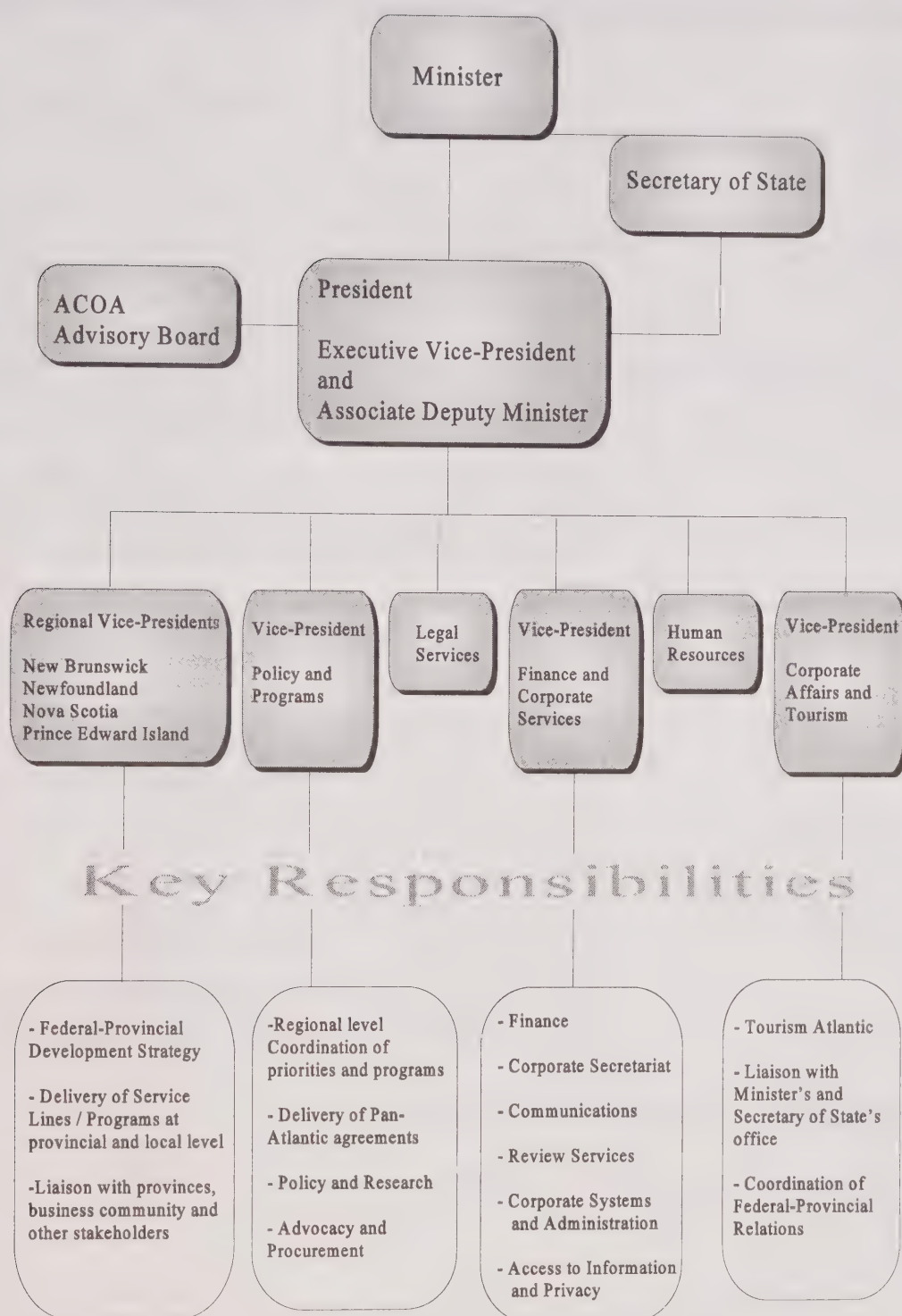
In each capital of the Atlantic provinces, regional Vice-Presidents are responsible for the delivery of ACOA programs. In Sydney Nova Scotia, the Vice-President of Enterprise Cape Breton Corporation (ECBC) is responsible for delivering most of ACOA's programs in Cape Breton. Each Vice-President is equipped with Ministerial delegated authorities to approve most projects and proposals occurring in their respective area of responsibility.

Through its Ottawa office, ACOA advocates the interests of Atlantic Canadians in the development of national policies and programs, including the interests of the region's entrepreneurs related to federal procurement.

ACOA legislation provides for an ACOA Advisory Board. The Board is composed of the President of ACOA and not more than seven other members who represent all areas in Atlantic Canada.

The President of ACOA is also President of ECBC. ECBC is a Crown Corporation established by legislation to promote and assist the financing and development of industry on Cape Breton Island, to provide employment outside the coal-producing industry and to broaden the base of the economy of Cape Breton Island. While ECBC and ACOA have a close working relationship and many ACOA programs are delivered in Cape Breton through the Corporation, ECBC is a separate entity and reports to Parliament through the Minister and the Secretary of State. It is therefore not included in this document.

**Figure 2 - Relationship of Organization to Business Lines**





## SECTION III: DEPARTMENTAL PERFORMANCE

1

### *Summary of Performance Expectations*

to provide Canadians with:	to be demonstrated by:
A. greater economic activity in the Atlantic region, generating jobs and increasing earned income	<ul style="list-style-type: none"> <li>• a co-ordinated federal-provincial economic development approach in priority areas resulting in sustainable job growth</li> <li>• international and domestic research and private sector partnerships that contribute to the commercialization and diffusion of technology</li> <li>• employment and new business start-ups as a result of access to capital for small- and medium-sized enterprises in Atlantic Canada</li> <li>• access to major contracts for Atlantic firms</li> <li>• tourism revenues and new tourism products developed for the region</li> </ul>
B. skills development and improved management practices in Atlantic small- and medium-sized enterprises	<ul style="list-style-type: none"> <li>• improved SME business management practices</li> <li>• the number of new exporters and participants in export readiness training</li> <li>• entrepreneurship courses at each level of the school system in partnership with provincial departments of education</li> <li>• participation in programs addressing the special entrepreneurship needs of groups such as Aboriginals and youth</li> </ul>
C. economic opportunities through community-based economic development with emphasis in rural areas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• the number of loans and resultant jobs created and maintained in rural areas as a result of SME counselling and financing services by Community Business Development Corporations</li> <li>• expanded access to government business services (financing, counselling and information)</li> <li>• communities' self-development and alternate employment in areas affected by the closure of the Atlantic groundfish fishery</li> </ul>

## 2

## Financial Information

### Atlantic Canada Opportunities Agency, 1997-98

(millions of dollars)

	Development <u>Business Line</u>	Corporate Admin. <u>Business Line</u>	Total <u>Agency</u>
Planned Spending	298.3	10.6	
Total Authorities	322.1	12.3	
1997-98 Actuals	314.6	11.3	325.9

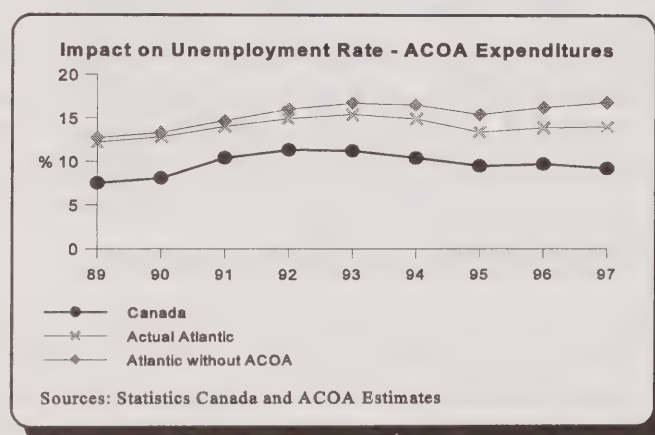
More detailed financial information is presented in Section IV.

## 3

## Departmental Accomplishments

### Achievements in Economic Development

ACOA's legislation requires that a Report on accomplishments be presented to Parliament every five years. The second quinquennial report, which covers the period of April 1993 to March 1998, documents in more depth the accomplishments of the last five years and illustrates the large variety and type of activities in which the Agency is involved. ACOA employed external evaluators to measure the impact of Agency



programming for the Five-Year Report.<sup>1</sup> Among the findings was that because of the work of ACOA and its partners in development, the unemployment rate in 1997 was 2.8

<sup>1</sup>Statistics Canada. Survey of Small- and Medium-Sized Businesses in Atlantic Canada, 1995 & 1997; ARC Consultants Inc. The Impact of the ACOA Cooperation Program on the Atlantic Economy, June 1998.

percentage points lower than it would have been without the impact of ACOA programming.

When assessing ACOA's overall economic impact, two major factors have to be considered. The first is that ACOA is well aware that by itself it cannot meet the economic development aspirations of Atlantic Canada and certainly not in a short period of time. ACOA is a relatively small player as its budget in 1996 (latest complete data available) represented only 1.5% of the federal expenditures in the Atlantic region and less than 1% of Atlantic GDP. ACOA broadens its ability to facilitate development by bringing its development partners together so that the joined forces of all players result in a larger impact than would have taken place if the Agency was working by itself. In addition, much of the work and investment done by the Agency aims to achieve long-term change in the economic structure of the region. To do this, the Agency redirects a portion of its funding to local development corporations and community organizations to build local economic development infrastructure. While this approach may yield slower initial employment gains, it works to empower communities and thereby helps lead to long-term economic stability and self-sustainability. As is shown in Figure 3, about two-thirds of the Agency's investments support the longer term approach while still keeping a fair portion of its efforts in helping small- and medium-sized businesses through unsecured, interest-free, loans.

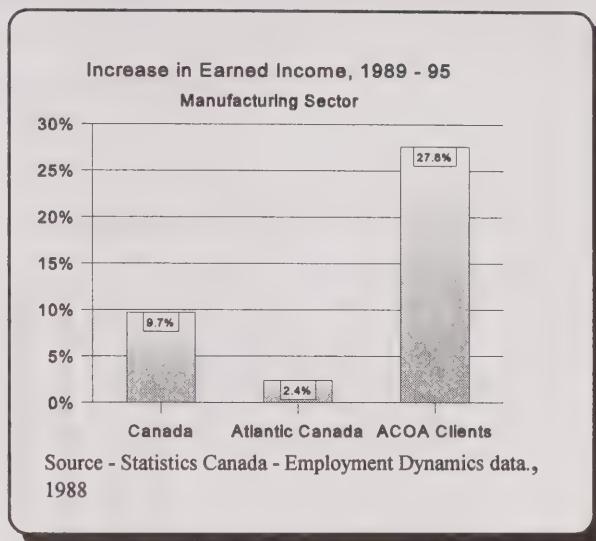
A second consideration is that the Atlantic economy is still struggling and has not yet experienced the economic resurgence experienced elsewhere in Canada. The recovery from the early 1990 recession has been much slower and real GDP growth in the region averaged 1.4% over the 1993 to 1997 period, compared to 2.8% for Canada. The region has not fully recovered from the collapse of the groundfish industry and the slow growth of the other traditional resource sectors following the recession. The region, with a large rural population, is also experiencing slow population growth due to increased out-migration, particularly among its youth. Furthermore, the need to bring public sector deficits under control resulted in reduced government expenditures in the region and thus reduced regional "buying power".

While ACOA's capacity to bring about substantial improvement in the region's economic performance is constrained by a relatively small budget (accounting for less than 1% of the region's GDP) and ongoing regional economic challenges, progress as measured by the performance of Agency clients is promising. Improved performance by ACOA clients in measures such as job creation and earned income gains can only impact positively on regional, and therefore national, economic performance.



## Impact on Earned Income

Based on Statistics Canada Employment Dynamics data, between 1989 and 1995 (the most recent data available) for all sectors, the payroll (a good measure of earned income) for all industries increased by 12% in the Atlantic economy, compared to an increase of 28% for ACOA clients. In the manufacturing sector the gap between ACOA clients and Atlantic businesses generally is even greater. Furthermore, based on a Statistics Canada survey of ACOA commercial clients, only 5% of the businesses would have proceeded with their planned investment without ACOA support.<sup>2</sup>



## Overall Employment Impact for 1997-98

For fiscal year 1997-98, ACOA programming was forecasted to create or maintain 14,000 jobs.

Using Statistics Canada findings and applying them to fiscal year 1997/98 ACOA projects leads to the conclusion that this forecast was exceeded.<sup>3</sup>

*Stimulating job creation and economic growth has been, remains, and will continue to be a major objective of the Government of Canada.*

*"Speech from the Throne to Open the First Session of the Thirty-Sixth Parliament of Canada", Sept. 23, 1997*

## **Achievements in Client Service**

As part of its 1997 client survey conducted by Statistics Canada, commercial clients provided feedback on their level of satisfaction with Agency services. The chart below

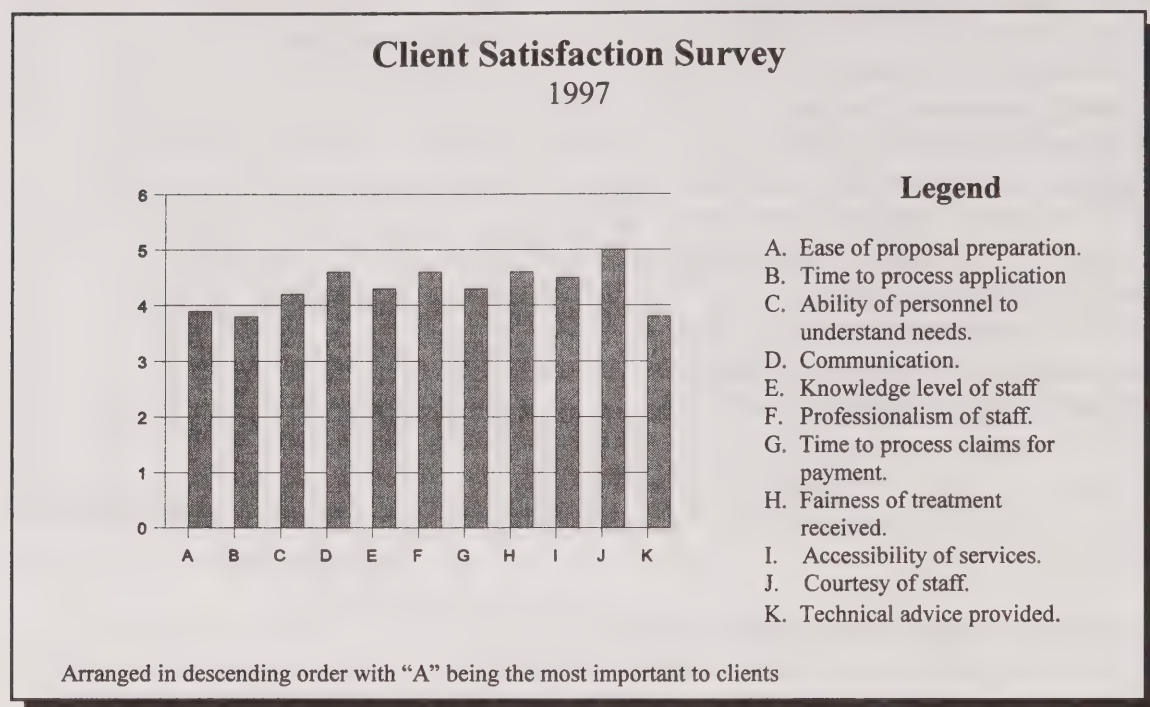
---

<sup>2</sup>Statistics Canada - Survey of Small- and Medium-Sized Businesses in Atlantic Canada, 1997.

<sup>3</sup>Ibid.

rates ACOA's performance in client service on a scale of one-to-six, where one is not satisfactory and six is very satisfactory.

The survey also measured what services were most important to clients.



Commercial clients were asked what types of services they would need over the next five years. Access to capital was identified by 62.3% of respondents as a need. Other needs identified by commercial clients were: trade information and marketing support (43.7%); better training opportunities (24.9%); technical assistance (23.3%); access to business counselling (15.3%); and, other types of information (10.9%).

ACOA uses information on client needs and level of satisfaction with service to refine programs and their delivery.

### **Achievements in Application of Section 41 of the Official Languages Act**

In 1997-98, ACOA has been active in pursuing its two-year Action Plan on Section 41 of the *Official Languages Act*. For its efforts, the Commissioner of Official Languages acknowledged the Agency Head Office in Moncton, along with the ACOA New Brunswick office by placing the name of the Agency on the Merit List for development of the Francophone community. Examples of ACOA's efforts include: its membership in the National Committee for Canadian Francophonie Human Resources Development; its

funding of the entrepreneurship related television series *Temps d'Affaires*, for the fourth year; its support and participation at the Second Forum of Francophone Business People in Canada, held in Winnipeg; and, its sponsorship of the Francophone Roundtable on Economic Development in Atlantic Canada Rural and Coastal Regions that was held in partnership with *Le Conseil économique du Nouveau-Brunswick*.

## **Year 2000 Date Issue**

The Agency is working with its partners and clients to ensure that no external impacts will corrupt ACOA's systems or our ability to service all of our clients. The Agency is also implementing a plan to heighten awareness among Atlantic Canadian businesses on the need to be prepared for the transition. An awareness campaign was held for ACOA staff, who are now better prepared to discuss Y2K issues with clients and the need and importance for SMEs to have a plan. A Y2K brochure is being mailed to all clients who are deemed vulnerable to the year 2000 bug; the brochure will also serve as a hand-out to new applicants. Finally, Y2K potential impact will be a consideration in the project evaluation process. In cases where, in the opinion of the Agency, the applicant's/project's viability, and therefore the Agency's investment, could be compromised by Y2K issues, the Agency will require of the proponent specific measures (including Y2K action planning measures) as a condition of the Agency's investment.

ACOA will be Year 2000 compliant in all its critical business, hardware and software applications by December 31, 1998.



ACOA divides its activities into two business lines. The Development Business Line comprises the majority of the Agency's work while the Corporate Administration Business Line represents only 3.5% of the Agency's yearly budget.

### **Performance in the Development Business Line**

ACOA's accomplishments for the development business line are grouped according to the Agency's three key commitments in *Accounting for Results, 1997*, the President of the Treasury Board's Annual Report to Parliament. These are to provide Canadians with:

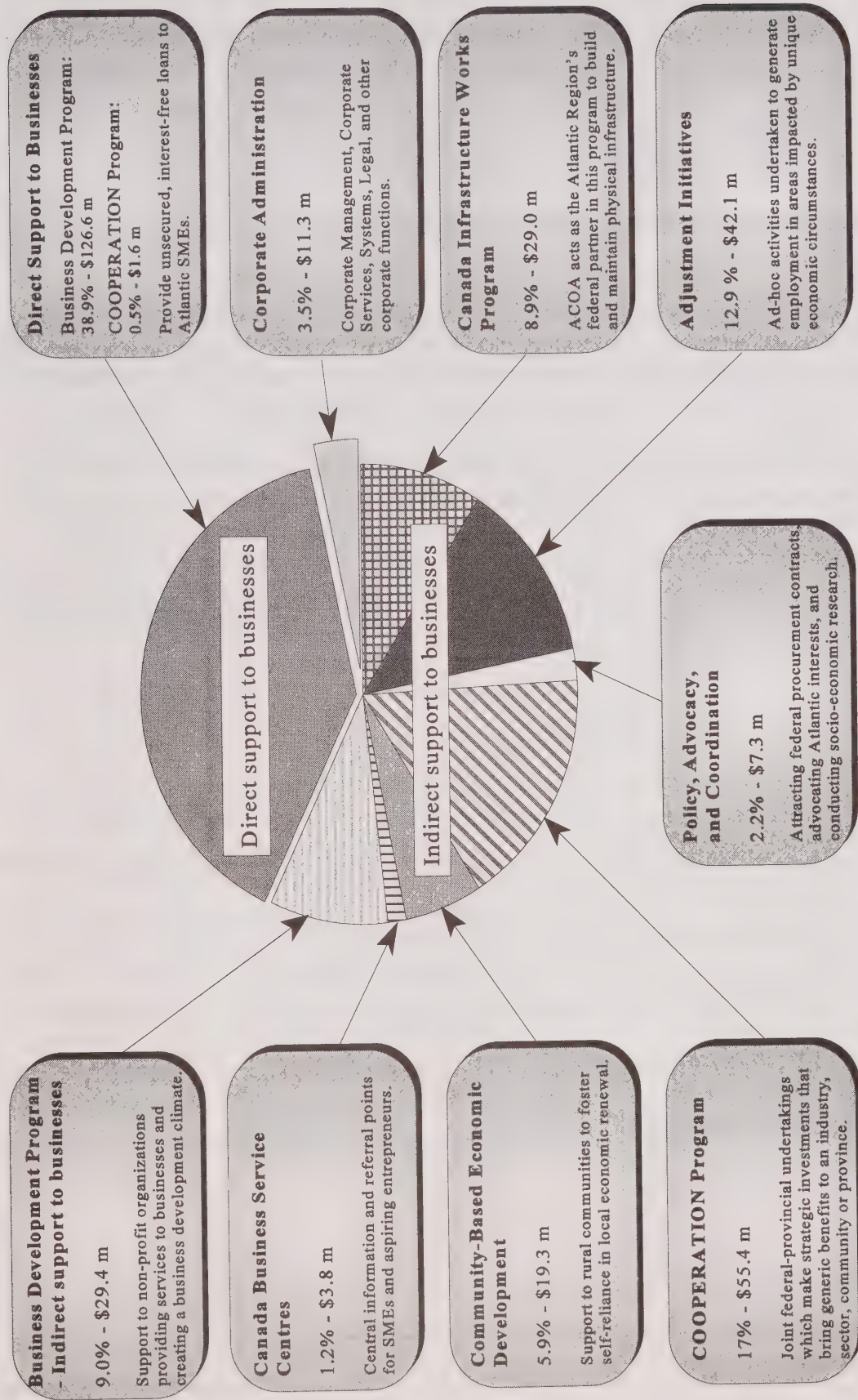
- A. greater economic activity in the Atlantic Region, generating jobs and increasing earned income;
- B. skills development and improved management practices in Atlantic small- and medium-sized enterprises; and,
- C. economic opportunities through community-based economic development with emphasis in rural areas.

Performance information is grouped under these commitments in line with the expectations outlined in the "Summary of Key Plans, Priorities and Strategies" section of ACOA's 1997-98 *Plans and Priorities* document.

Total spending in the Development Business Line in 1997-98 was \$314.6 million, representing 96.5% of the Agency's budget (see Figure 3).

# Figure 3: ACOA 1997-98 Expenditures

Total Agency Expenditures: \$325.9 m



## 4. A. Greater Economic Activity



*A central ACOA commitment is to promote greater economic activity in the Atlantic region, generating opportunities for employment and increased earned income.*

To facilitate “greater economic activity”, ACOA has prioritized a number of activities. These individual activities are pieces of a broader web of initiatives offered by ACOA, other levels of government, and non-profit community organizations which aim to enhance economic development in the region and thus create jobs.

Improving the competitive position of SMEs lies at the heart of these activities. ACOA offers access to capital and information to encourage business start-ups, expansion and modernization. The Agency also partners with non-profit organizations which provide services needed by SMEs or which help to create a better environment in which to do business. Another aspect of ACOA’s promotion of economic development is initiatives which promote research and development among SMEs and increase their participation in the Knowledge-Based Economy.

### i) Federal-Provincial Cooperation

<b><i>Aim:</i></b> <i>Coordinated federal-provincial economic development activities in each of the four Atlantic provinces in areas of:</i> <i>- Community economic development;</i> <i>- Entrepreneurship;</i> <i>- Trade; and,</i> <i>- Strategic infrastructure.</i>	<b><i>Expectation:</i></b> Working with provincial governments, the Agency expected to create jobs, reduce the cost of government operations, increase earned income, increase sales and exports, and increase new businesses.	<b><i>Result:</i></b> Employment gains achieved.  Working with provinces to develop measurement tools for remaining federal-provincial expectations.
---	---	---

### **Accomplishments**

In 1997-98, the Agency developed and began a benefits monitoring procedure to measure key economic indicators for Agency programs. This system will be implemented Agency-wide in 1998 and will aid in the measurement of



COOPERATION and BDP programs. With full implementation, there will be more accurately measured results for earned income changes, sales and exports increases, and new businesses created as a result of COOPERATION program activities.

In 1997-98, an estimated 2,000 jobs were created or maintained as a result of COOPERATION Program activities.<sup>4</sup> This estimate is adjusted for incrementality, and for indirect and induced job impact.

The cost of government operations has been reduced by consolidating COOPERATION agreements. For example, in New Brunswick, the previous COOPERATION approach involved five federal-provincial agreements and resulted in 5% of cash flow being dedicated to administration, evaluation and communications. This has been reduced to 3.4% in the current, single agreement. Staff administering the Prince Edward Island COOPERATION Agreement report that management of agreements has been streamlined and duplication of committee meetings has been eliminated, also resulting in efficiency gains.

## ii) Research and Development Partnerships

<b><i>Aim:</i></b> <i>The development and commercialization of new or improved products and processes, and technology diffusion.</i>	<b><i>Expectation:</i></b> ACOA had aimed to facilitate the establishment of three international and 15 domestic research-private sector partnerships.	<b><i>Result:</i></b> Target achieved for domestic partnerships.  Target not achieved for international partnerships.
---	---	--

### **Accomplishments**

The Agency has pursued international partnerships under the Canada-Israel Industrial Research and Development Foundation (CIIRDF) initiative. Seven companies are in various stages of the pre-partnership phase, however, no final agreements were reached in the past year.

---

<sup>4</sup>Incremental-An incremental project is one that would likely not have proceeded with the same scope, at the same time and in the same location without government assistance. Based on independent surveys, ACOA has estimated an incremental factor of .67, meaning for every 100 jobs reported, only 67 are included in ACOA's final count. The incremental factor of .67 is a conservative estimate. In Chapter 18 of his report dated November 1995, the Auditor General assessed a much higher incremental factor of .81 for Agency job creation measurement. Indirect and Induced - In addition to a direct job impact (those created by the firm assisted), the job calculation includes an estimate of jobs created, in the region, by the additional purchases of goods and services made by assisted firms and their employees. This estimate is taken from the Conference Board of Canada's econometric model of the Atlantic Economy.

Atlantic region firms have shown a high rate of interest in CIIRDF, accounting for 44% of all Canadian firms seeking partnerships in 1997-98. Previous to 1997, four partnerships with Atlantic firms had taken place. This high level of activity is partially due to ACOA's role in promoting partnerships among potential firms. The Foundation considers ACOA to be its "most productive partner".

The main reason for not meeting the 1997-98 international partnership target can be traced to the time required to establish partnerships with other prospective regions. The Agency has conducted preliminary work with European Union and New England contacts.

Some of the over 30 successful domestic partnerships include the work of Concept+ in New Brunswick which has linked University of Moncton professors, researchers and students with Atlantic SMEs to develop innovative new products

ACOA's work in developing the knowledge-based economy in Atlantic Canada is consistent with the government-wide priority of "Investing in Knowledge and Creativity".

such as optical lens manufacturing machines for eyeglass production. The partnerships which Concept+ has helped foster (including those previous to 1997-98) have resulted in the creation of 200 well-paid jobs in applied R&D, and payrolls amounting to \$7.5 million per year.

### iii) Access to Capital for SMEs

<p><b>Aim:</b>  <i>Greater access to capital for 3,000 small- and medium-sized enterprises (SMEs) over three years through the Business Development Program (BDP).</i></p>	<p><b>Expectation:</b>  The Agency expected to assist 1,000 SMEs in 1997-98 and to create jobs and increase sales as a result.</p>	<p><b>Result:</b>  Target achieved.</p>
--	--	---

#### Accomplishments

1,064 SMEs received assistance under the Business Development Program for a total of \$146 million in authorized assistance. The 1997 Statistics Canada "Survey of Small- and Medium-Sized Businesses in Atlantic Canada" found that ACOA commercial clients who had completed projects in 1996 and 1997 had averaged increased sales of over \$400,000 per firm as a result of ACOA support provided.

As a result of BDP activities, 7,400 jobs were created (72%) or maintained (28%).<sup>5</sup> This estimate is adjusted for incrementality, and for indirect and induced job impact.

The Business Development Program is ACOA's primary tool for offering financial assistance to Atlantic SMEs and non-profit organizations providing services to businesses. Access to capital is provided to commercial organizations in the form of interest-free, unsecured, loans. In 1997-98, individual businesses invested \$2.4 for every dollar that ACOA loaned to them.

By providing access to capital for projects that otherwise would not have been able to proceed, the Business Development Program facilitates private sector job creation in order to help fulfill the federal government's commitment on *Jobs and Growth*.

#### iv) Entrepreneurship - Intent to Start a Business

<b><i>Aim:</i></b>	<b><i>Expectation:</i></b>	<b><i>Result:</i></b>
<i>Communications initiatives leading to greater awareness of the economic benefits of entrepreneurship and small business formation.</i>	ACOA's goal was that by 1998, 17% of Atlantic Canadians would have the intent to start a new business.	Progress in line with target.

#### **Accomplishments**

A November 1997 survey found that 16% of Atlantic Canadians had an "intent to start a business within the next two years". The Agency is on target to meet this expectation in 1998. While it is not easy to determine the precise impact of ACOA's contribution, Agency activity is a major factor, given its level of involvement in the promotion and support to entrepreneurship development.

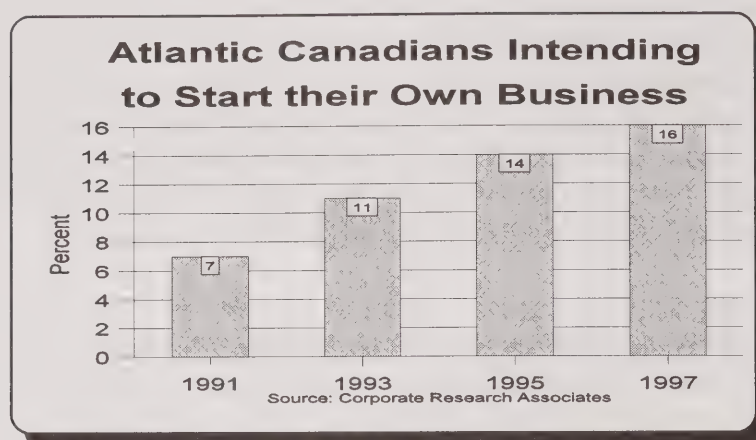
To promote entrepreneurship among the general population, ACOA works with other partners on communications initiatives such as the "Leading Edge" and "Temps d'Affaires" television programs which profile successful Atlantic Canadian entrepreneurs. In addition to motivating Atlantic Canadians to consider entrepreneurship, these programs provide information on various aspects of starting a business and business management. Other promotion initiatives include support for annual entrepreneurship awards and publications such as the booklet

---

<sup>5</sup> ibid



"The Dream Catchers / Réaliser ses rêves" which highlighted non-mainstream Atlantic Canadian entrepreneurship success stories.



#### v) Procurement

<p><b>Aim:</b> Access to major contracts for regional companies.</p>	<p><b>Expectation:</b> The Agency aimed to enhance job creation in the region by securing federal procurement contracts, and by increasing Atlantic plant tours, company visits and information seminars by prime contractors.</p>	<p><b>Result:</b> Employment gains achieved.</p>
--	--	--

#### Accomplishments

During 1997-98 \$236 million in new industrial and regional benefits (IRB) commitments from major defence and Space Agency projects were secured. These include:

- \$43 million for the Defence Department's Search and Rescue Helicopter;
- \$25 million for the Radar Satellite II;
- \$5 million in Space Developmental contracts; and,
- \$163 million in aerospace repair and overhaul contracts.

In addition, \$160 million of IRB achievements were identified during the reporting period that had not previously been reported as IRB results due to a lapse between reporting by clients and achievements in IRB.

The total value of procurement in 1997-98 was therefore \$396 million of incremental benefits flowing to the Atlantic region.

## vi) Tourism

<b><i>Aim:</i></b> <i>The expansion and growth of the Atlantic tourism industry.</i>	<b><i>Expectation:</i></b> Key commitments for 1997-98 were increased tourism revenues, a return on investment of \$10 per dollar of marketing campaign investment and an economic impact of \$26 million from the 1997 campaign.	<b><i>Result:</i></b> <ul style="list-style-type: none"><li>• This domestic and international target was achieved earlier than expected.</li><li>• Focus is now on international markets only. 1997-98 campaign yielded a return of \$5.64 per campaign dollar invested.</li></ul>
---	--	--

### Accomplishments

The Atlantic Canada Marketing Initiative is a yearly project which combines federal, provincial and private sector contributions which are used to promote the entire region as a tourism destination in targeted markets. ACOA had achieved the 1997-98 targets in 1996, when more established markets in Canada and the North-Eastern United States were targeted.

To build long-term sustainability in the tourism sector, the 1997 campaign aimed to build new markets in the United States in cities with good air connections to the region. This attempt to penetrate and develop new markets yielded a \$5.64 return on investment with \$16 million in economic returns for the region. While the returns were modest in comparison to previous years, this strategy will lead to long-term benefits as new, non-traditional markets are developed.

## vii) Advocacy

<b><i>Aim:</i></b> <i>Advocacy for Atlantic Canada on issues which affect the opportunities for economic development in the region.</i>	<b><i>Expectation:</i></b> ACOA worked to ensure that Atlantic Canadian concerns were factored into national policy and program development. The Agency aimed to facilitate regionally sensitive decision making.	<b><i>Result:</i></b> Ongoing Intergovernmental contacts. Results difficult to quantify.
--	--	---

**Accomplishments**

ACOA brought forward Atlantic Canadian concerns and issues within federal interdepartmental and Industry Portfolio policy decision-making and program design processes. Activities ranged from developing initiatives aimed at building local innovation capabilities, to contributing to the development of the Federal Aquaculture Development Strategy.

A recent example of ACOA's advocacy efforts is KPMG's study comparing costs of doing business in Atlantic Canada, Europe, and the United States. ACOA identified investment promotion research being carried out by the Department of Foreign Affairs & International Trade (DFAIT). Working with DFAIT, ACOA was able to have this research extended to include a number of Atlantic Canadian locations. This KPMG study has become an important regional investment promotion tool for the federal government as well as Atlantic Canadian provincial governments.



## 4. B. Skills and Management Training for SMEs



*ACOIA's second central commitment is to enhance skills development and improve the management practices of Atlantic small- and medium-sized enterprises.*

The value of effective information and skills development is increasingly being recognized as a tool to enhance competitiveness. ACOIA has a wide variety of programs targeted to meet the information and skills development needs of SME owners, managers, employees and prospective entrepreneurs.

In the area of trade, for example, SMEs often lack the capacity to understand and access new markets. There are a variety of ACOIA initiatives which prepare SMEs to export, assist in marketing, and offer information on potential markets. ACOIA also conducts research, offers training to enhance management skills, targets specific demographic groups such as youth, women and Aboriginal Canadians, and works to provide skills training and share information that may be unique to their circumstances.

One of the indicators to measure the effectiveness of programming is business survival rates. The three-year survival rate of ACOIA clients is twice that of firms in Atlantic Canada generally.

### i) Business Counselling

<b><i>Aim:</i></b> <i>Quality business counselling/advisory services.</i>	<b><i>Expectation:</i></b> ACOIA's goal was increased enrolment in the Institute of Small Business Counsellors Incorporated certification program.	<b><i>Result:</i></b> Progress was as expected.
--	---	--

#### **Accomplishments**

With approximately 200 small business counsellors now being trained in the region, progress is in line with expectations. The first five counsellors were accredited and another 25 are expecting accreditation in the 1998-99 fiscal year.

The accreditation of the first counsellors represents a milestone for the Agency. ACOIA, in partnership with the provinces, was the driving force behind the establishment of the Atlantic-based Institute of Small Business Counsellors Inc.

ACOA's partnership with the Institute is designed to ensure that SMEs obtain quality small business counselling. The Institute's curriculum has been used as the basis for development of national standards for the profession of small business counsellor. The growth potential of this professional development program for small business counsellors was further reflected in expressions of interest from potential licensees both nationally and internationally.

## ii) Business Management Practices

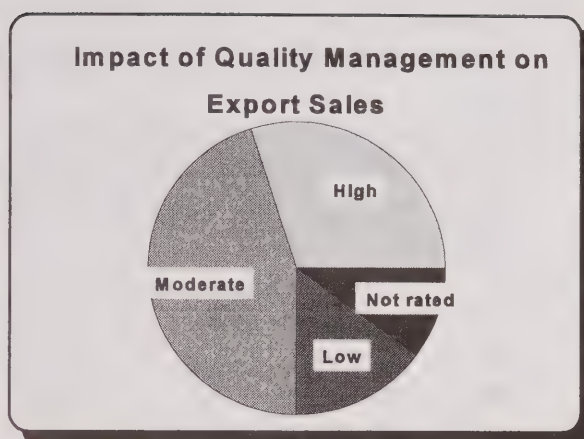
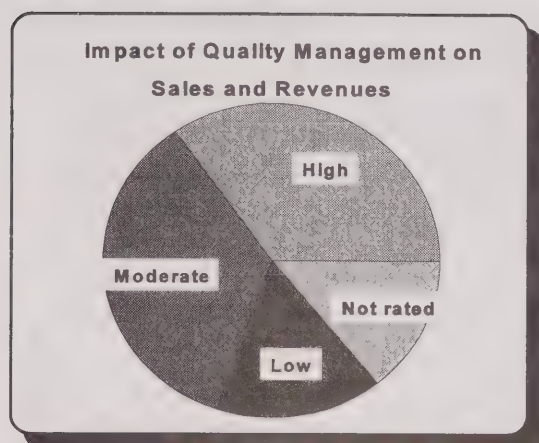
<p><b><i>Aim:</i></b>  <i>Increased awareness and use of Business Management Practices (BMP) by SMEs.</i></p>	<p><b><i>Expectation:</i></b>  The Agency targeted the increased implementation or re-engineering of management processes by ACOA clients.</p> <p>It was also expected that the number of businesses receiving the Atlantic International Standards Organization (ISO) certification would be 100 by December 1997.</p>	<p><b><i>Result:</i></b>  Measurement tools under development.</p> <p>Target achieved.</p>
---	---	--

### Accomplishments

The number of businesses attaining ISO certification had already exceeded 100 in the 1996-97 reporting period.

In 1997, ACOA conducted a survey of businesses which the Agency had assisted in implementing quality programs in the previous three years. As the chart on the following page indicates, the beneficial impact on firms was significant. Impacts included improved internal work environment, enhanced customer satisfaction, maintained competitive position, and increased profits. A review of financial statements for 46 out of 83 clients indicated increasing sales in three of four cases. Similar positive results were experienced with respect to exports.

In 1997-98 the Agency began developing the tools to measure increased implementation or re-engineering of management processes by ACOA clients.



The Agency initiated a study to identify the core business management skills and practices for SMEs. The next stage of this initiative will be to establish a baseline of core business management competencies so that SMEs can benchmark their progress and the Agency can identify gaps, develop appropriate tools, and measure progress.

### iii) Trade - Preparing SMEs to Export

<p><b>Aim:</b> <i>Training and mentoring in the skills required to export.</i></p>	<p><b>Expectation:</b> The Agency aimed to train 80 potential exporters as part of an overall goal of 400 by the year 2000. The Agency also aims to attain a 5% to 7% increase (135 - 190) in the number of Atlantic SME exporters over the next three years.</p>	<p><b>Result:</b> Progress in line with three-year target.</p>
--	---	--

#### Accomplishments

There were 98 companies who participated in Agency-sponsored export readiness training, thus exceeding the target. There were 90 SMEs who started exporting in 1997-98. The Agency is therefore well positioned to reach its goal of 135-190 new exporters over three years.

The Agency offers Export Training and Awareness Programs (*NexPro*) for Atlantic SMEs to aid in developing export markets. Other export readiness training offered by the Agency includes ACOA Nova Scotia's *Outreach Program* which offered information sessions on "Exporting as an Option"; and ACOA



regional offices have partnered with local universities to match MBA students to businesses to help increase export activity in foreign markets.

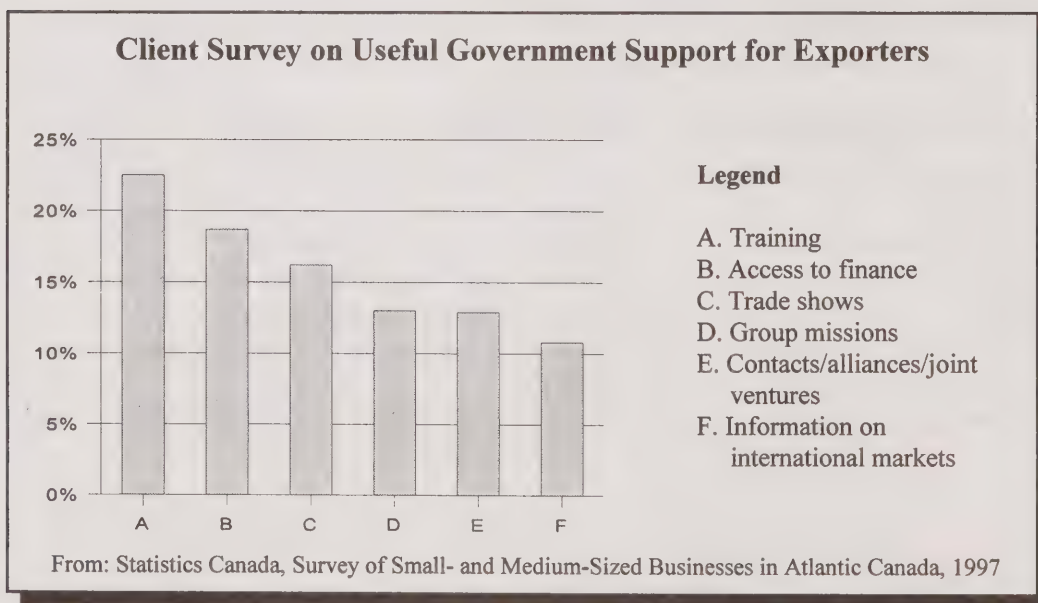
The Agency works in partnership to help export-ready firms establish first-time export sales through trade shows, participation in Team Canada initiatives, and special promotions. Almost 300 Atlantic firms participated in these types of initiatives in 1997-98.

ACOA's programs to assist SMEs develop export markets are consistent with government-wide priorities.

Statistics Canada's 1997 survey of Agency commercial clients asked clients involved in exporting what type of government support was useful to help build export markets. The results are illustrated in the following chart.

*One in three Canadian jobs depends on trade. Our prosperity and our ability to create jobs are directly linked to how well we capitalize on international opportunities.*

"Speech from the Throne to Open the First Session of the Thirty-Sixth Parliament of Canada", Sept. 23, 1997



#### iv) Entrepreneurship - Skills Development

<b>Aim:</b> <i>Course offerings in entrepreneurship for students at each level of the school system.</i>	<b>Expectation:</b> To achieve this goal, ACOA aimed to develop partnerships with provincial departments of education and has committed to ensure that the majority of students in the public school and community college systems are exposed to entrepreneurship curriculum within the next five years. (This expectation has changed slightly since the 1997-98 Plans and Priorities.)	<b>Result:</b> Progress in line with five-year target.
---	--	---

#### Accomplishments

Partnerships with the provincial departments of education and the Atlantic Provinces Education Foundation are in place.

These partnerships have resulted in a wide variety of activities including: teacher in-service training; the development of French language cross-curricular material for grades four to six; and, the repackaging of the television series "Leading Edge" for use by schools, colleges and universities. In 1997-98 the Agency partnered with the provinces to evaluate the feasibility of developing and delivering an on-line entrepreneurship education course for high school students.

ACOA undertook an inventory of enterprise/entrepreneurship curriculum and student enrolment in the public (K to 12) school system in Atlantic Canada in March 1998. This study will help to identify remaining gaps more precisely.

#### v) Entrepreneurship - Working with Youth

<b>Aim:</b> <i>Financial training and counselling programs, and role models and mentors for young entrepreneurs.</i>	<b>Expectation:</b> ACOA's three-year goal is for 750 new businesses and ensuing jobs for young entrepreneurs over the period 1997-2000.	<b>Result:</b> Progress in line with three-year target.
---	---	--

### **Accomplishments**

In 1997-98, 416 seed capital loans were made, 56% of which (233) represent new business start-ups. The loan program is on track with 31% of the three-year goal having been achieved.

The seed capital program is part of ACOA's efforts to develop a suite of products for youth, known collectively as the "Young Entrepreneurs ConneXion" program. In 1997-98 enhanced promotion of a 1-800 information service was implemented. A program called "Fast Track" to promote student business start-ups was successfully piloted in six Atlantic Canadian communities. A focus group with participants showed that the program helped build confidence, enhanced their understanding of business, developed entrepreneurial expertise, and gave communities an opportunity to support local youth.

A peer support network with 250 members has been developed through a partnership between ACOA and the Association of Collegiate Entrepreneurs.

ACOA's work in promoting youth entrepreneurship contributes to the government-wide priority of "Creating Opportunity for Young Canadians"

ACOA has also helped establish Atlantic Canada's Young Entrepreneurs Association which is in the process of establishing six chapters.

### **vi) Entrepreneurship - Training for Women**

<b><i>Aim:</i></b> <i>Entrepreneurship training for women.</i>	<b><i>Expectation:</i></b> ACOA has a three-year goal to provide entrepreneurship training for 450 women.	<b><i>Result:</i></b> Progress in line with three-year target.
---	--	---

### **Accomplishment**

ACOA attained 41% of this goal in year one by supporting entrepreneurship training for 185 women in the region. This type of training provides information and motivation for women entrepreneurs.



## vii) Expanding Opportunities in Aboriginal Communities

While this was not highlighted in the “Summary of Key Plans, Priorities and Strategies” section of ACOA’s 1997-98 Plans and Priorities document, it is a federal government priority and it is part of the Agency’s work to build economic self-reliance in Atlantic communities.

ACOA has worked to foster entrepreneurship, enhance skills development, and improve management practices in Aboriginal SMEs in New Brunswick through the Joint Economic Development Initiative.

New Brunswick’s Joint Economic Development Initiative (JEDI) brings together Aboriginal communities, ACOA, the Department of Indian Affairs and Northern Development, Aboriginal Business Canada, the Business Development Bank of Canada and the Province to engage in a number of initiatives, tailored to Aboriginal needs, to stimulate economic development. Two development officers from the Aboriginal community have been hired by the Agency to coordinate programming and build economic development foundations. The Initiative includes a youth entrepreneur fund, entrepreneurship training programs, eco-tourism support, and small business assistance.

*Thousands of years ago,  
Aboriginal people began building  
Canada’s first communities.  
Today, by strengthening our  
Aboriginal communities, we are  
reinforcing the diversity that  
makes Canada unique in the  
world.*

“Speech from the Throne to Open the  
First Session of the Thirty-Sixth  
Parliament of Canada”, Sept. 23, 1997

There were a number of accomplishments in 1997-98. These included:

- The participation of 16 Aboriginal people in the 17 week “Aboriginal Business Skills Training Program” which is designed to provide skills to prospective entrepreneurs. The program was a partnership between the Initiative and the Business Development Bank of Canada.
- The graduation of 19 participants in the “STEP-IN Program For Women”. This training was a partnership between the Initiative, the Tobique Economic Development Corp. and the Business Development Bank of Canada.
- An estimated 500 people attended the two-day Aboriginal Career Expo which was supported by the Initiative. Aboriginal youth from New Brunswick, Nova Scotia and Quebec attended.

A similar Nova Scotia initiative is in the development phase. An economic development committee has been established under the Native Tripartite Arrangement. ACOA has been closely involved in establishing the committee which has broad representation from Native, provincial and federal stakeholders.

In Newfoundland and Labrador, ACOA continued to support the work of the Torngait Ujagannaivingit Corporation (TUC) near Nain, Labrador. This wholly owned subsidiary of the Labrador Inuit Development Corporation quarries anorthosite stone blocks for export. In 1997-98, the Agency supported the construction of a facility to process anorthosite blocks in Hopedale, Labrador.

## 4. C. Community-Based Economic Development



*The third central commitment made by the Agency was to enhance economic opportunities through community-based economic development with emphasis in rural areas.*

Overall, 49% of Atlantic Canadians live in rural areas compared to 23% nationally. Rural communities face unique economic development challenges and opportunities.

ACOA has partnered with community economic development organizations, which are often volunteer citizen committees working towards economic development. Self-reliance, community empowerment and sustainable job creation are the central aims of this process. The Agency links communities with external resources, assists in local organizing and strategic planning, and partners with them in the local delivery of ACOA programs.

*“...give particular attention to increasing opportunity for Canadians in rural communities.” and “...adapt its [the Government’s] programs to reflect the social and economic realities of rural Canada.”*

“Speech from the Throne to Open the First Session of the Thirty-Sixth Parliament of Canada”, Sept. 23, 1997

ACOA’s initiatives to aid communities extend to those communities impacted by unique circumstances such as Canadian Forces Base closures, the construction of the Confederation Bridge between New Brunswick and Prince Edward Island, and the downturn in the groundfish industry.

### i) SMEs in Rural Areas

<b><i>Aim:</i></b> <i>SME financing in rural areas through the Community Business Development Corporations (CBDCs).</i>	<b><i>Expectation:</i></b> ACOA’s goal was to create and maintain jobs in rural areas.	<b><i>Result:</i></b> Jobs created and maintained in rural areas.
--	---	--



### Accomplishments

In 1997-98, the Agency provided \$19.3 million to 40 Community Business Development Corporations. Loans by Development Corporations to support the establishment or expansion of 1,500 businesses totalled \$38.3 million in 1997-98. These were expected to create or maintain 3,100 jobs.<sup>6</sup> A follow-up survey with clients has indicated that jobs created have been 11% higher than projections.

### ii) Access to Information and Services

<b><i>Aim:</i></b> <i>Simplified and effective modes of access to government business services.</i>	<b><i>Expectation:</i></b> In 1997-98, the Agency aimed to meet this goal through increased access to the Canada Business Service Centre information base through a network of intermediaries such as community-based development corporations using the Internet.	<b><i>Result:</i></b> Satisfactory progress towards goal.
--	---	--

### Accomplishments

The four Canada Business Service Centres completed the creation of 35 partnerships with existing intermediaries such as Community Business Development Corporations, to share information via the Internet. Partnerships allow the substantial Service Centre information bases to be further shared with clients, especially in rural areas. The Service Centres dealt with 81,406 enquiries in 1997-98.

Service Centre client tracking by Corporate Research Associates Inc. found that 83% of clients claim that their specific needs for information or assistance were met or exceeded. A total of 87% of clients found the Service Centres to be very (56%) or somewhat (31%) helpful in allowing them to make better business decisions.

*"... ensure that rural communities and all regions of Canada share in the economic benefits of the global knowledge-based economy."*

"Speech from the Throne to Open the First Session of the Thirty-Sixth Parliament of Canada", Sept. 23, 1997

Canada Business Service Centres are located in each province and serve as central information points for Atlantic SMEs. These Centres use 1-800 telephone lines,

---

<sup>6</sup>Ibid

fax services and the Internet to provide information from federal, provincial and municipal governments as well as other business information sources to Atlantic SMEs. ACOA is the managing partner for the four Atlantic Service Centres.

### iii) Communities affected by the decline in the fisheries sector

<p><b><i>Aim:</i></b>  <i>Assistance in communities affected by the closure of the Atlantic groundfish fishery.</i></p>	<p><b><i>Expectation:</i></b>  It was expected that jobs would be created, that development project investments would be levered, and that long-term employment opportunities for displaced fishers and fish plant workers would be developed.</p>	<p><b><i>Result:</i></b>  Results are long-term. Difficult to measure in 1997-98 context.</p>
---	--	---

#### **Accomplishments**

Rebuilding communities affected by the closure of the Atlantic groundfish industry is a slow, long-term process.

In 1997-98, the Agency continued to work in cooperation with local economic development organizations such as community development corporations and regional development authorities and boards. The aim of this approach has been to build local capacity through the strengthening of local economic development organizations and the support of projects that create the infrastructure for sustainable, long-term development.

In Newfoundland, the Agency has helped build local capacity for economic renewal by contributing towards the establishment of strong community organizations to spearhead regional development. In cooperation with local development organizations, the Agency has invested in a variety of projects. A 1997-98 example was the establishment of a sea urchin research facility in cooperation with the Gambo-Indian Bay Development Corporation.

In Nova Scotia, Community Economic Development funds have been transferred to Regional Development Authorities (RDAs). These Authorities have used the contributions to lever four times the amount provided by the Agency. Funds are used to help implement initiatives identified in the Authorities' strategic plans. RDAs have implemented initiatives to: help businesses access Sable Gas project contracts; build knowledge-based economy infrastructure in rural communities through the Community Access Program; and, develop tourism destinations such as Thomas Raddell Park in Lunenburg County.

#### iv) Rebuilding Local Economies

<b><i>Aim:</i></b> <i>New jobs and economic activity in communities affected by:</i> <i>i. Canadian Forces Base closures; and</i> <i>ii. The termination of the ferry service between Borden, Prince Edward Island and Cape Tormentine, New Brunswick.</i>	<b><i>Expectation:</i></b> The Agency aimed to create and maintain jobs as a result of economic development adjustment activities.	<b><i>Result:</i></b> Jobs created and maintained.
---	---	---

#### **Accomplishments**

In Borden, Prince Edward Island, a number of projects were completed to promote economic development. A thirty-two acre business park was established and two projects that provide light industrial space were constructed. In addition, the Agency partnered with the province to establish the Gateway Village Tourism Reception Centre which serves as an entry focal point, information source, and interpretation centre for visitors to the Island.

The area surrounding Cape Tormentine saw a number of projects initiated in 1997-98. The Fixed Link Redevelopment Fund provided financial assistance for the establishment of a major eco-tourism facility at Cape Jourimain. The Cape Jourimain Nature Center will be established on a Canadian Wildlife protected area, will showcase the unique and varied wildlife of the area, and will be positioned to benefit from the growing eco-tourism market. Another initiative is the scallop enhancement project with the Botsford Professional Fishermen Association. This aquaculture partnership project will see the yearly seeding of scallop spat onto defined seabed areas by members of this association. The scallops will be harvested at maturity in seven years and will be a major source of additional income to fishermen.

The Agency's involvement in Base Closure adjustment is gradually coming to an end. The Agency's support of the Slemon Park development on the site of the former Canadian Forces Base Summerside has seen the birth of an aeronautical industry in the region, currently employing 606 people. In Cornwallis, the site of the former Canadian Forces Base is now home to 19 businesses employing 262 people. The Shaw group recently invested \$18.5 million to set up a facility to produce furniture for Sweden-based IKEA.



## **Performance in the Corporate Administration Business Line**

ACOA's Corporate Administration Business Line is relatively small when compared to the activities which take place under the Development Business Line. Figure 3 illustrates that 3.5% of the Agency's 1997-98 expenditures (\$11.3 million dollars) was devoted to this business line.

A number of initiatives implemented in 1997-98 have resulted in improved delivery of Agency services to the public and have contributed to enhancing the Agency's accountability to Parliament and the public generally. For example:

- to enhance its accountability, the Agency committed to establish a fully integrated planning and reporting process by the end of 1997-98. The establishment of the Review Services Division in 1997-98 went a long way to fulfilling this commitment. The Agency also piloted a comprehensive system in two of its regional offices to measure the economic benefits of programs.
- the Agency implemented automatic bank debits for its clients. As a result, clients received assistance directly through their bank accounts, eliminating waits for check processing and delivery. This initiative also reduced paper burden.
- the Agency continued to improve its electronic connectivity with clients, provincial governments and partner organizations. For example, the Corporate Systems branch streamlined an electronic "Fact Sheet Process" that resulted in an improvement in client turnaround time of approximately 10 days from the previous paper-based process.
- the Human Resources Branch continued to support professional development in the Agency. Progress includes: the revision of the Agency's employment equity plan to reflect new legislation; various staff development initiatives as part of La Rélève; and, the establishment of a Career Development Program for senior management.
- ACOA's Communications Branch worked in cooperation with other Agency branches to ensure that target publics were reached and that Atlantic Canadians were aware of Agency programs. Communications assisted in the organization of seminars and conferences, the publication of economic development resource materials, and the promotion of key Agency events.

## SECTION IV: FINANCIAL PERFORMANCE

### Financial Table 1

#### Summary of Voted Appropriations

##### A. Authorities for 1997-98 - Part II of the Estimates Financial Requirements by Authority ( millions of dollars)

Vote		1997-98 Planned Spending	1997-98 Total Authorities	1997-98 Actuals
<b>Atlantic Canada Opportunities Agency</b>				
20	Operating expenditures	41.0	46.8	<b>45.1</b>
25	Grants and contributions	249.8	271.7	<b>264.9</b>
(S)	Liabilities in Atlantic Canada under the <i>Small Business Loans Act</i>	4.5	11.0	<b>11.0</b>
(S)	Liabilities for loan or credit insurance pursuant to the <i>Government Organization Act, Atlantic Canada, 1987</i>	10.0	1.3	<b>1.3</b>
(S)	Contributions to employee benefit plans	3.6	3.6	<b>3.6</b>
<b>Total Agency</b>		<b>308.9</b>	<b>334.4</b>	<b>325.9</b>

Total Authorities are main estimates plus supplementary estimates plus other authorities.

## Financial Table 2

### Comparison of Total Planned Spending to Actual Spending

#### Departmental Planned versus Actual Spending by Business Line (millions of dollars)

Business Lines	FTEs	Operating	Capital	Voted Grants and Contri- butions	Subtotal: Gross Voted Expendi- tures	Statutory Grants and Contri- butions	Total Gross Expendi- tures	Less: Revenue Credited to the Vote	Total Net Expendi- tures
<b>Development</b>	278.0	34.0	-	249.8	283.8	14.5	298.3	-	298.3
<i>(total authorities)</i>	<i>278.0</i>	<i>38.1</i>	-	<i>271.7</i>	<i>309.8</i>	<i>12.3</i>	<i>322.1</i>	-	<i>322.1</i>
<b>(Actuals)</b>	<b>267.0</b>	<b>37.4</b>	-	<b>264.9</b>	<b>302.3</b>	<b>12.3</b>	<b>314.6</b>	-	<b>314.6</b>
<b>Corporate</b>	95.0	10.6	-	-	10.6	-	10.6	-	10.6
<i>(total authorities)</i>	<i>95.0</i>	<i>12.3</i>	-	-	<i>12.3</i>	-	<i>12.3</i>	-	<i>12.3</i>
<b>(Actuals)</b>	<b>90.0</b>	<b>11.3</b>	-	-	<b>11.3</b>	-	<b>11.3</b>	-	<b>11.3</b>
<b>Total</b>	373.0	44.6	-	249.8	294.4	14.5	308.9	-	308.9
<i>(total authorities)</i>	<i>373.0</i>	<i>50.4</i>	-	<i>271.7</i>	<i>322.1</i>	<i>12.3</i>	<i>334.4</i>	-	<i>334.4</i>
<b>(Actuals)</b>	<b>357.0</b>	<b>48.7</b>	-	<b>264.9</b>	<b>313.6</b>	<b>12.3</b>	<b>325.9</b>	-	<b>325.9</b>

#### Other Revenues and Expenditures

<b>Revenue credited to the Consolidated Revenue Fund</b>	28.5
<i>(total authorities)</i>	28.5
<b>(Actuals)</b>	<b>28.5</b>
<b>Cost of services provided by other departments</b>	3.4
<i>(total authorities)</i>	3.4
<b>(Actuals)</b>	<b>3.4</b>

#### Net Cost of the Program

	283.8
<i>(total authorities)</i>	309.3
<b>(Actuals)</b>	<b>300.8</b>

Note: Numbers in italics denote Total Authorities for 1997-98 (main and supplementary estimates and other authorities).

**Bolded numbers** denote actual expenditures /revenues in 1997-98

**Due to rounding, columns may not add to totals shown.**



### Financial Table 3

#### Historical Comparison of Total Planned Spending to Actual Spending

Departmental Planned versus Actual Spending by Business Line (millions of dollars)					
Business Lines	Actual 1995-96	Actual 1996-97	Planned Spending 1997-98	Total Authorities 1997-98	Actual 1997-98
Development	356.8	300.8	298.3	322.1	314.6
Corporate Administration	11.5	11	10.6	12.3	11.3
<b>Total Revenues Credited to the Vote</b>	<b>368.3</b>	<b>311.8</b>	<b>308.9</b>	<b>334.4</b>	<b>325.9</b>
Total authorities are main estimates plus supplementary plus other authorities					

#### Financial Table 4: Crosswalk between Old Resource Allocation and New Allocation

*Table 4 is not applicable to ACOA*

## Financial Table 5

### Resource Requirements by Organization and Business Line

Comparison of 1997-98 Planned Spending, and Total Authorities to Actual Expenditures by Organization and Business Line (\$ millions)			
Business Lines			
Organization	Development	Corporate Administration	TOTALS
<b>Corporate Offices</b>			
<i>(total authorities)</i>	2.3	1.7	4.0
<b>(Actuals)</b>	<b>2.3</b>	<b>1.7</b>	<b>4.0</b>
<b>Policy and Programs</b>	11.9	0.1	12.0
<i>(total authorities)</i>	19.0	0.1	19.1
<b>(Actuals)</b>	<b>19.0</b>	<b>0.1</b>	<b>19.1</b>
<b>Human Resources</b>	0.4	0.6	1.0
<i>(total authorities)</i>	0.4	0.8	1.2
<b>(Actuals)</b>	<b>0.4</b>	<b>0.7</b>	<b>1.1</b>
<b>Finance and Corporate Services</b>	3.1	6.9	10.0
<i>(total authorities)</i>	2.7	6.9	9.6
<b>(Actuals)</b>	<b>2.6</b>	<b>6.9</b>	<b>9.5</b>
<b>Regional Vice-Presidents</b>	279.1	2.6	281.7
<i>(total authorities)</i>	293.8	2.7	296.5
<b>(Actuals)</b>	<b>286.5</b>	<b>1.8</b>	<b>288.3</b>
<b>Ottawa</b>	3.8	0.1	3.9
<i>(total authorities)</i>	3.9	0.1	4.0
<b>(Actuals)</b>	<b>3.8</b>	<b>0.1</b>	<b>3.9</b>
<b>TOTALS</b>	298.3	10.6	308.9
<i>(total authorities)</i>	322.1	12.3	334.4
<b>(Actuals)</b>	<b>314.6</b>	<b>11.3</b>	<b>325.9</b>
<b>% of TOTAL</b>	<b>96.5</b>	<b>3.5</b>	<b>100.0</b>

**Note:** Numbers in italics denote Total Authorities for 1997-98 (main and supplementary estimates and other authorities).  
**Bolded numbers** denote actual expenditures /revenues in 1997-98  
 Due to rounding, columns may not add to totals shown.

## Financial Table 6: Revenues to the Vote

*Table 6 is not applicable to ACOA*

## Financial Table 7

### Revenues to the CRF

Revenues Credited to the Consolidated Revenue Fund by Business Line (\$millions)					
Business Lines	Actual 1995-96	Actual 1996-97	Planned Spending 1997-98	Total Authorities 1997-98	Actual 1997-98
Development	19.4	22.1	28.5	28.5	28.5
<b>Total Revenues Credited to the CRF</b>	19.4	22.1	28.5	28.5	28.5

## Financial Table 8

### Statutory Payments

Statutory Payments by Business Line (\$ millions)					
Business Lines	Actual 1995-96	Actual 1996-97	Planned Spending 1997-98	Total Authorities 1997-98	Actual 1997-98
Development	21.7	9.1	14.5	12.3	12.3
<b>Total Statutory Payments</b>	21.7	9.1	14.5	12.3	12.3
Total authorities are main estimates plus supplementary plus other authorities					



## Financial Table 9

### Transfer Payments

Transfer Payments by Business Line (\$millions)					
Business Lines	Actual 1995-96	Actual 1996-97	Planned Spending 1997-98	Total Authorities 1997-98	Actual 1997-98
<b>GRANTS</b>					
Development	5.4	0.4	2.0	2.0	0.7
<b>Total Grants</b>	<b>5.4</b>	<b>0.4</b>	<b>2.0</b>	<b>2.0</b>	<b>0.7</b>
<b>CONTRIBUTIONS</b>					
Development	296.7	254.2	247.8	269.7	264.2
<b>Total Contributions</b>	<b>296.7</b>	<b>254.2</b>	<b>247.8</b>	<b>269.7</b>	<b>264.2</b>
<b>Total Transfer Payments</b>	<b>302.1</b>	<b>254.6</b>	<b>249.8</b>	<b>271.7</b>	<b>264.9</b>
Total authorities are main estimates plus supplementary plus other authorities					

### Financial Table 10: Capital Spending by Business Line

*Table 10 is not applicable to ACOA*

### Financial Table 11: Capital Projects by Business Line

*Table 11 is not applicable to ACOA*

### Financial Table 12: Status of Major Crown Projects

*Table 12 is not applicable to ACOA*

### Financial Table 13: Loans, Investments and Advances

*Table 13 is not applicable to ACOA*

### Financial Table 14: Revolving Fund Financial Summaries

*Table 14 is not applicable to ACOA*

## Financial Table 15

### Contingent Liabilities

Contingent Liabilities (millions of dollars)			
List of Contingent Liabilities	Amount of Contingent Liability		
	March 31 1996	March 31 1997	Current as of March 31,1998
Loans	31.3	19.2	16.1
Claims and Pending and Threatened Litigation			
Litigations	10.2	10.0	4.0
Non-litigations			
<b>Total</b>	<b>41.5</b>	<b>29.2</b>	<b>20.1</b>

## SECTION V: CONSOLIDATED REPORTING

### *ACOA's Sustainable Development Strategy*

ACOA's three-year Sustainable Development Strategy was tabled in the House of Commons on December 10, 1997. The Strategy identified three main goals with specific objectives, targets, and performance indicators.

Implementation and further refinement of the Sustainable Development Strategy is an ongoing process. Activities since December 1997 have consisted primarily of developing organizational capacity for implementation, continuing activities which pre-date the Strategy, and promoting the Strategy and the Environmental Management System (EMS) within the Agency.

The following are examples or highlights of progress to date for each of the Agency's three goals.

#### ***Goal One: Setting an Example in the Environmental Management of ACOA's Operations.***

- An Agency project officer has been given full-time responsibility for the coordination of ACOA-wide implementation of the Strategy, including the EMS.
- An Agency-wide committee with representation from each regional office has been formed and given responsibility for implementation of the Strategy.
- The Strategy was "launched" in a series of promotional and educational events involving ACOA staff in June 1998.

#### ***Goal Two: Promoting Sustainable Communities and Businesses in Atlantic Canada.***

- ACOA continues to screen projects in accordance to the Canadian Environmental Assessment Act (CEAA). In 1997-98 the Agency screened 579 projects.
- The Agency is participating in a government-wide initiative to study and improve CEAA follow-up measures.
- Agency managers are receiving training in application of the CEAA.

#### ***Goal Three: Advancing the Environmental Industry Sector in Atlantic Canada.***

- The Agency's Business Development Program has provided support to firms in the environmental industry sector.
- The Agency is a partner in the "Environmental Industry Virtual Offices" which are Internet sites which provide information to entrepreneurs in this sector. The offices are linked to ACOA's web site.



ACOA's entire Sustainable Development Strategy is published in "Opportunities for Sustainable Development" and is accessible on the Agency's web site (<http://www.acoa.ca>).

## SECTION VI: OTHER INFORMATION

### 1

#### *Contacts for Further Information*

##### **Finance and Corporate Services**

Peter Estey,  
Vice-President, Finance and Corporate Services  
P.O. Box 6051, 644 Main Street,  
Moncton, NB, E1C 9J8  
Telephone: 506-851-6438  
Fax: 506-851-7403

##### **Policy and Programs**

Paul LeBlanc,  
Vice-President, Policy and Programs,  
P.O. Box 6051, 644 Main Street,  
Moncton, NB, E1C 9J8  
Telephone: 506-851-3550  
Fax: 506-851-7403

##### **Performance Report**

Terry Thomas,  
Executive Director, Review Services,  
P.O. Box 6051, 644 Main Street,  
Moncton, NB, E1C 9J8  
Telephone: 506-851-2956  
Fax: 506-851-7403

##### **Internet Address:**

[www.acoa.ca](http://www.acoa.ca)

### 2

#### *Legislation Administered by ACOA*

The Minister for ACOA has sole responsibility to Parliament for the following Act:

*Government Organization Act, Atlantic Canada, 1987,* (R.S.C., 1985, c. -G-5.7), as amended

The Minister for ACOA shares responsibility to Parliament for the following Acts:

*Small Business Loans Act*

(R.S.C., 1985, c.-S-11), as amended

*Special Areas Act*

(R.S.C., 1985, c.S-14)

### 3

### *List of Offices*

#### ACOA Head Office

P.O. Box 6051  
644 Main Street  
Moncton, New Brunswick, E1C 9J8  
(506) 851-2271 (General)  
(506) 851-7403 (Fax)

#### ACOA New Brunswick

P.O. Box 578  
570 Queen Street, 3rd Floor  
Fredericton, New Brunswick, E3B 5A6  
(506) 452-3184 (General)  
(506) 452-3285 (Fax)

#### ACOA Newfoundland

P.O. Box 1060, Station "C"  
11th Floor, Cabot Place - Phase II  
10 Barter's Hill  
St. John's, Newfoundland, A1C 5M5  
(709) 772-2751 (General)  
(709) 772-2712 (Fax)

#### ACOA Nova Scotia

Suite 600, 1801 Hollis Street  
P.O. Box 2284, Station "M"  
Halifax, Nova Scotia, B3J 3C8  
(902) 426-6743 (General)  
(902) 426-2054 (Fax)

#### ACOA Prince Edward Island

P.O. Box 40  
100 Sydney Street  
Room 325, 3rd Floor  
Charlottetown, Prince Edward Island,  
C1A 7K2  
(902) 566-7492 (General)  
(902) 566-7098 (Fax)

#### ACOA Ottawa

P.O. Box 1667, Station "B"  
60 Queen Street, 4th Floor  
Ottawa, Ontario, K1P 5R5  
(613) 954-2422 (General)  
(613) 954-0429 (Fax)

#### Enterprise Cape Breton Corporation

P.O. Box 1750  
4th Floor, Commerce Tower  
15 Dorchester Street  
Sydney, Nova Scotia, B1P 6T7  
(902) 564-3600 (General)  
(902) 564-3825 (Fax)











APECA Île-du-Prince-Édouard  
 C.P. 40  
 100, rue Sydney  
 Bureau 325, 3<sup>e</sup> étage  
 Charlottetown (Île-du-Prince-Édouard)  
 CIA 7K2  
 (902) 566-7492 (Rens. généraux)  
 (902) 566-7098 (Télécopieur)  
  
 APECA Ottawa  
 C.P. 1667, succursale B  
 60, rue Queen, 4<sup>e</sup> étage  
 Ottawa (Ontario) K1P 5R5  
 (613) 954-2422 (Rens. généraux)  
 (613) 954-0429 (Télécopieur)

Société d'expansion du Cap-Breton  
 C.P. 1750  
 4<sup>e</sup> étage, Commerce Tower  
 15, rue Dorchester  
 Sydney (Nouvelle-Écosse) B1P 6T7  
 (902) 564-3600 (Rens. généraux)  
 (902) 564-3825 (Télécopieur)

## 2 Lois administrées par l'APECA

Le ministre responsable de l'APECA est la seule autorité responsable vis-à-vis du Parlement en ce qui concerne la loi suivante :

*Loi organique de 1987 sur le Canada atlantique* (L.R.C., 1985, ch. G-5.7) et ses modifications

Le ministre responsable de l'APECA partage avec d'autres sa responsabilité vis-à-vis du Parlement en ce qui concerne les lois suivantes :

*Loi sur les prêts aux petites entreprises*  
(L.R.C., 1985, ch. S-11) et ses modifications  
*Loi sur les zones spéciales*  
(L.R.C., 1985, ch. S-14)

## 3 Liste des bureaux

Siège social de l'APECA

C.P. 6051

644, rue Main

Moncton (Nouveau-Brunswick) E1C 9J8

(506) 851-2271 (Rens. généraux)

(506) 851-7403 (Télécopieur)

APECA Nouveau-Brunswick

C.P. 578

570, rue Queen, 3<sup>e</sup> étage

Fredericton (Nouveau-Brunswick)

E3B 5A6

(506) 452-3184 (Rens. généraux)

(506) 452-3285 (Télécopieur)

APECA Nouvelle-Écosse

1801, rue Hollis, bur. 600

C.P. 2284, succursale M

Halifax (Nouvelle-Écosse) B3J 3C8

(902) 426-6743 (Rens. généraux)

(902) 426-2054 (Télécopieur)

APECA Terre-Neuve

C.P. 1060, succursale C

1<sup>er</sup> étage, Cabot Place - Phase II

10 Barter's Hill

St. John's (Terre-Neuve) A1C 5M5

(709) 772-2751 (Rens. généraux)

(709) 772-2712 (Télécopieur)

## PARTIE VI : AUTRES RENSEIGNEMENTS

1

*Personnes-ressources pour renseignements complémentaires*

### **Finances et Services corporatifs**

Peter Estey

Vice-président, Finances et Services corporatifs

C.P. 6051, 644, rue Main

Moncton (Nouveau-Brunswick) E1C 9J8

Téléphone : (506) 851-6438

Télécopieur : (506) 851-7403

### **Politiques et Programmes**

Paul LeBlanc

Vice-président, Politiques et Programmes

C.P. 6051, 644, rue Main

Moncton (Nouveau-Brunswick) E1C 9J8

Téléphone : (506) 851-3550

Télécopieur : (506) 851-7403

### **Rapport sur le rendement**

Terry Thomas

Directeur exécutif, Services d'examen

C.P. 6051, 644, rue Main

Moncton (Nouveau-Brunswick) E1C 9J8

Téléphone : (506) 851-2956

Télécopieur : (506) 851-7403

### **Adresse Internet**

[www.acoa.ca](http://www.acoa.ca)



**3<sup>e</sup> objectif :** Faire progresser le secteur des industries environnementales dans le Canada atlantique.

- Grâce à son Programme de développement des entreprises, l'APECA a fourni un appui financier à des entreprises de l'industrie environnementale.
- L'APECA est un partenaire des « bureaux virtuels » de l'industrie

environnementale, constitués de sites Internet qui fournissent de l'information aux entrepreneurs dans cette industrie. Les bureaux sont liés au site Web de l'APECA.

La Stratégie de développement durable de l'APECA a été publiée au complet dans *Perspectives de développement durable*, et on peut la consulter au site Web de l'Agence, à l'adresse <http://www.acoa.ca>.

## PARTIE V : GROUPEMENT DES RAPPORTS

### *Stratégie de l'APECA en matière de développement durable*

La Stratégie de développement durable de l'APECA a été déposée à la Chambre des communes le 10 décembre 1997. La Stratégie énonce les trois principaux objectifs de l'Agence, accompagnés de buts, de cibles et d'indicateurs de rendement spécifiques.

La mise en oeuvre et l'amélioration de la Stratégie de développement durable est un processus continu. Depuis décembre 1997, les activités ont principalement porté sur la mise sur pied de la capacité organisationnelle nécessaire à sa mise en oeuvre, sur la poursuite des activités antérieures à l'adoption de la Stratégie, et sur la promotion de la Stratégie et du Système de gestion de l'environnement (SGE) au sein de l'Agence.

Suivent des exemples des principales réalisations à ce jour pour chacun des trois objectifs de l'Agence.

**1<sup>er</sup> objectif :** *Instituer un exemple dans la gestion environnementale des opérations de l'APECA.*

- Un agent de projet de l'Agence s'est vu confier la responsabilité à plein temps de coordonner la mise en oeuvre de la Stratégie (SGE comprise) à l'échelle de l'APECA.
- On a institué un comité formé de membres issus de chacun des bureaux régionaux de l'Agence, dont le mandat est de veiller à la mise en oeuvre de la Stratégie.
- On a procédé au « lancement » de la Stratégie en juin 1998 dans le cadre d'une série de manifestations promotionnelles et éducatives mettant à contribution le personnel de l'APECA.

**2<sup>e</sup> objectif :** *Faire la promotion des communautés et des entreprises durables dans la région de l'Atlantique.*

- L'APECA sélectionne toujours les projets en fonction des critères définis par la *Loi canadienne sur l'évaluation environnementale* (LCBE). En 1997-1998, l'Agence en a évalué 579.
- L'Agence participe à une initiative à l'échelle du gouvernement visant à étudier et à améliorer les mesures de suivi de la LCBE.
- Les cadres de l'Agence suivent présentement une formation à l'application de la LCBE.

# Tableau financier 15

## Passif éventuel

Passif éventuel (en millions de dollars)			
Liste des éléments du passif éventuel			
Montant des éléments de passif éventuel			
Courant au			
le 31 mars 1996			
le 31 mars 1997			
31 mars 1998			
Prêts	31,3	19,2	16,1
Revendications et causes en instance ou imminentes			
Litiges	10,2	10,0	4,0
Non litigieux			
Total	41,5	29,2	20,1



Tableau financier 9

## Paiements de transfert

Paiements de transfert par secteur d'activité (en millions de dollars)					
Secteurs d'activités	Dépenses			Autorisation	
	Réelles	Réelles	Prévues	Réelles	Réelles
1995-96	1996-97	1997-98	1997-1998	1997-98	1997-98
SUBVENTIONS					
Développement	5,4	0,4	2,0	2,0	0,7
Total des subventions	5,4	0,4	2,0	2,0	0,7
CONTRIBUTIONS					
Développement	296,7	254,2	247,8	269,7	264,2
Total des contributions	296,7	254,2	247,8	269,7	264,2
Total des paiements de transfert	302,1	254,6	249,8	271,7	264,9
Les autorisations totales sont la somme des montants prévus au budget des dépenses principal et supplémentaires et des autres autorisations.					

Tableau financier 10 : Dépenses en immobilisations par secteur d'activité  
Ne s'applique pas à l'APECA.Tableau financier 11 : Projets d'immobilisations  
Ne s'applique pas à l'APECA.Tableau financier 12 : Etat des grands projets de l'Etat  
Ne s'applique pas à l'APECA.Tableau financier 13 : Prêts, investissements et avances  
Ne s'applique pas à l'APECA.Tableau financier 14 : Sommaires financiers concernant le fonds renouvelable  
Ne s'applique pas à l'APECA.

**Tableau financier 8**  
**Paielements législatifs**

Paielements législatifs par secteur d'activité (en millions de dollars)					
Secteurs d'activités	Réelles	Réelles	Dépenses	Autorisations	
	1995-1996	1996-1997	1997-1998	1997-1998	1997-1998
Développement	21,7	9,1	14,5	12,3	12,3
Total des recettes à valoir sur le	21,7	9,1	14,5	12,3	12,3
Les autorisations totales sont la somme des montants aux budgets des dépenses principales et supplémentaires et des autres autorisations.					

**Tableau financier 7**  
**Recettes à valoir sur le Trésor**

Recettes à valoir sur le Trésor par secteur d'activité (en millions de dollars)					
Secteurs d'activités	Réelles	Réelles	Dépenses	Autorisations	
	1995-1996	1996-1997	1997-1998	1997-1998	1997-1998
Développement	19,4	22,1	28,5	28,5	28,5
Total des recettes à valoir sur le Trésor	19,4	22,1	28,5	28,5	28,5

## Tableau financier 5

Besoins en ressources par organisation et secteur d'activité

Comparaison des dépenses prévues de 1997-1998 et des autorisations totales aux dépenses réelles par organisation et secteur d'activité (en millions de dollars)			
Secteurs d'activité			
Organisation	Développement	Administration générale	TOTAL
<b>Services généraux</b>			
(Réelles)	2,3	1,7	4,0
(Autorisations totales)	0,0	0,3	0,3
<b>Politiques et programmes</b>			
(Réelles)	11,9	0,1	12,0
(Autorisations totales)	19,0	0,1	19,1
(Réelles)	19,0	0,1	19,1
<b>Ressources humaines</b>			
(Réelles)	0,4	0,6	1,0
(Autorisations totales)	0,4	0,8	1,2
(Réelles)	0,4	0,7	1,1
<b>Finances et services généraux</b>			
(Réelles)	3,1	6,9	10,0
(Autorisations totales)	2,7	6,9	9,6
(Réelles)	2,6	6,9	9,5
<b>Vice-présidences régionales</b>			
(Réelles)	279,1	2,6	281,7
(Autorisations totales)	293,8	2,7	296,5
(Réelles)	286,5	1,8	288,3
<b>Ottawa</b>			
(Réelles)	3,8	0,1	3,9
(Autorisations totales)	3,9	0,1	4,0
(Réelles)	3,8	0,1	3,9
<b>TOTAL</b>			
(Réelles)	298,3	10,6	308,9
(Autorisations totales)	322,1	12,3	334,4
(Réelles)	314,6	11,3	325,9
<b>% du TOTAL</b>	<b>96,5 %</b>	<b>3,5 %</b>	<b>100,0 %</b>

Nota : Les chiffres en italiques correspondent aux autorisations totales pour 1997-1998 (budget des dépenses principal et supplémentaires et autres autorisations).  
Les chiffres en caractères gras correspondent aux dépenses/receives réelles en 1997-1998.  
Les chiffres étant arrondis, ils peuvent ne pas correspondre au total indiqué.

Tableau 6 : Recettes à valoir sur le crédit  
Ne s'applique pas à l'APFCA.



### Tableau financier 3

Comparaison historique des dépenses totales prévues et des dépenses réelles

Dépenses prévues contre dépenses réelles par secteur d'activité (en millions de dollars)					
Secteur d'activité	Dépenses réelles 1995-1996	Dépenses réelles 1996-1997	Dépenses prévues 1997-1998	Total des Autorisations 1997-1998	Données réelles 1997-1998
Développement	356,8	300,8	298,3	322,1	314,6
Administration générale	11,5	11,0	10,6	12,3	11,3
Total	368,3	311,8	308,9	334,4	325,9
Les autorisations totales sont la somme des montants prévus au budget des dépenses principal et supplémentaires et des autres autorisations.					

**Tableau financier 4 : Concordance entre l'ancienne et la nouvelle structure**  
*Ne s'applique pas à l'APECA*

Tableau financier 2

## Comparaison des dépenses totales prévues et des dépenses réelles

Dépenses prévues contre dépenses réelles par secteur d'activité (en millions de dollars)

Secteur d'activité	ETP	Fonctionnement	Subventions et contributions	Subventions partielles	Subventions brutes	Subventions prévues par la loi	Dépenses brutes	Moins: Recettes à valoir sur le crédit	Dépenses nettes
<b>Développement</b>	278,0	34,0	249,8	283,8	14,5	298,3	-	-	298,3
(Autorisations totales)	278,0	38,1	271,7	309,8	12,3	322,1	-	-	322,1
(Réelles)	267,0	37,4	264,9	302,3	12,3	314,6	-	-	314,6
<b>Administration générale</b>	95,0	10,6	-	10,6	-	10,6	-	-	10,6
(Autorisations totales)	95,0	12,3	-	12,3	-	12,3	-	-	12,3
(Réelles)	90,0	11,3	-	11,3	-	11,3	-	-	11,3
<b>Total</b>	373,0	44,6	249,8	294,4	14,5	308,9	-	-	308,9
(Autorisations totales)	373,0	50,4	271,7	322,1	12,3	334,4	-	-	334,4
(Réelles)	357,0	48,7	264,9	313,6	12,3	325,9	-	-	325,9

## Autres recettes et dépenses

Recettes à valoir sur le Trésor

(Autorisations totales)

(Réelles)

Coût des services

(Autorisations totales)

(Réelles)

## Coût net du programme

(Autorisations totales)

(Réelles)

Nota: Les chiffres en italiques correspondent aux autorisations totales pour 1997-1998 (budget des dépenses principal et

supplémentaire et autres autorisations).

Les chiffres en caractères gras correspondent aux dépenses/recettes réelles en 1997-1998.

Les chiffres étant arrondis, ils peuvent ne pas correspondre au total indiqué.

## PARTIE IV : RENDEMENT FINANCIER

Tableau financier 1

Sommaire des crédits approuvés

A. Autorisations pour 1997-1998 - Partie II du Budget des dépenses  
Besoins financiers par autorisation (en millions de dollars)

Credit	Dépenses prévues 1997-1998	Autorisations totales 1997-1998	Dépenses réelles 1997-1998
<b>Agence de promotion économique du Canada atlantique</b>			
20	Dépenses de fonctionnement	41,0	46,8
25	Subventions et contributions	249,8	271,7
(S)	Engagements dans le Canada atlantique au titre de la Loi sur les prêts aux petites entreprises	4,5	11,0
(S)	Engagements relatifs à de l'assurance sur les prêts ou le crédit au titre de la Loi organique de 1987 sur le Canada atlantique	10,0	1,3
(S)	Cotisations patronales aux régimes d'avantages sociaux des fonctionnaires	3,6	3,6
<b>Total pour l'Agence</b>			
		308,9	334,4
			325,9

Les autorisations totales sont la somme des montants prévus au budget des dépenses principal et supplémentaires et des autres autorisations.



cibles et à faire connaître les programmes de l'APECA au sein de la population du Canada atlantique. Elle a aidé à l'organisation de colloques et de conférences, à la publication de documents d'information sur le développement économique, ainsi qu'à la promotion d'événements spéciaux de l'Agence.

## Rendement du secteur d'activité de l'Administration générale

Le secteur Administration générale est relativement petit lorsqu'on le compare aux activités du secteur Développement. La figure 3 montre que seulement 3,5 % des dépenses de l'Agence pour 1997-1998, ou 11,3 millions de dollars, y ont été affectées. Bien qu'au premier abord le secteur Administration générale semble détaché de la prestation de services directs aux Canadiens de la région de l'Atlantique, un certain nombre de projets mis en oeuvre au courant de 1997-1998 ont contribué à améliorer les services au public et à rehausser la capacité de l'Agence de rendre des comptes au Parlement et au public en général.

- Dans le but de rehausser sa capacité à rendre des comptes à la population canadienne, l'Agence s'est engagée à établir un processus pleinement intégré de planification et de présentation de l'information la concernant à la fin de 1997-1998. La création de la Division des services d'examen en 1997-1998 a permis de réaliser d'importants progrès à ce chapitre. Au cours de l'année écoulée, l'Agence a fait l'essai, dans deux de ses bureaux régionaux, d'un système pilote de mesure des retombées économiques de ses programmes.
- L'Agence a instauré un système automatisé de débits bancaires, lequel permet désormais de déposer directement dans les comptes en banque des clients l'aide financière qui leur est versée, sans devoir attendre les délais habituels de traitement et d'envoi des chèques. Cette initiative a également contribué à réduire la paperasserie.
- L'Agence a continué d'améliorer sa connectivité électronique avec ses clients, avec les gouvernements provinciaux et avec ses organismes partenaires. Par exemple, la direction des Systèmes intégrés a rationalisé et informatisé le processus de fiches de renseignements, ce qui a permis de réduire d'environ dix jours le délai de traitement des demandes des clients par rapport aux formalités papier traditionnelles.
- La Direction des ressources humaines a continué de fournir son appui à l'Agence dans le domaine du perfectionnement professionnel. Les progrès accomplis portent sur la révision du plan d'équité en matière d'emploi de l'Agence en fonction des nouvelles dispositions législatives, la mise en oeuvre de divers projets de perfectionnement du personnel dans le cadre de La Relève, et l'établissement d'un programme de cheminement de carrière à l'intention des cadres supérieurs.
- La Direction générale des communications de l'APFCA a travaillé de concert avec d'autres services de l'Agence à faire passer les messages jusqu'aux publics

En outre, l'Agence s'est associée à la province pour l'établissement du Gateway Village Tourism Reception Centre, qui sert de point d'accueil, de bureau de renseignements et de centre d'interprétation pour les visiteurs entrant dans l'île.

En 1997-1998, les environs de Cape Tormentine ont vu le lancement d'un certain nombre de projets. Ainsi le Fonds assorti au Programme de réaménagement de la région du lien fixe a servi à fournir une assistance financière pour l'établissement d'un centre d'écotourisme à cap-journaire. Le centre d'interprétation de la nature de cap-journaire sera établi dans une réserve de la faune, présentera l'unique faune diversifiée du secteur et profitera du marché croissant de l'écotourisme. Une autre initiative est le projet de revitalisation des pétioncles entrepris de concert avec la Bostford Professional Fishermen Association. Ce projet d'aquaculture porte sur le dépôt de naissains de pétioncles par les membres de l'association, en des points définis du lit de la mer. Les pétioncles seront récoltés à maturité dans sept ans et seront une source de revenus supplémentaires pour les pêcheurs.

La participation de l'Agence aux activités d'adaptation aux fermetures de bases tire lentement à sa fin à mesure que les collectivités se rétablissent. Le soutien de l'Agence au développement du parc Slemmon sur le site de l'ancienne Base des Forces canadiennes Summerside a fait naître une nouvelle industrie aéronautique dans la région, qui emploie actuellement 606 personnes. À Cornwallis, l'emplacement de l'ancienne Base des Forces canadiennes loge présentement 19 entreprises, employant 262 personnes. Le groupe Shaw a récemment investi 18,5 millions de dollars dans l'aménagement d'une installation qui fabriquera des meubles pour la société suédoise IKEA.



**Réalisations**  
À Borden (Île-du-Prince-Édouard), un certain nombre de projets de promotion économique ont été réalisés. Un parc commercial de trente-deux acres a été créé et deux projets de construction d'installations d'industrie légère ont été menés à bien.

<b>Objectif :</b> Création d'emplois et renouvellement économique dans les collectivités touchées par : i. les fermetures de bases des Forces canadiennes; ii. la fermeture du service de traversier entre Borden (Île-du-Prince-Édouard) et Cape Tormentine (Nouveau-Brunswick).	<b>Attente :</b> L'Agence visait à créer et à préserver des emplois par des activités d'adaptation économique.	<b>Résultat :</b> Emplois créés et maintenus.
--	---	--

#### iv) Reconstruction des économies locales

et le soutien à des projets susceptibles de créer l'infrastructure nécessaire à un développement à long terme qui soit durable.

À Terre-Neuve, l'Agence a aidé à constituer les capacités locales de renouvellement économique en contribuant à l'établissement de solides organismes communautaires capables d'être les fers de lance du développement régional. En collaboration avec des organismes locaux, l'Agence a investi dans divers projets. Un exemple d'une mesure de 1997-1998 a été l'établissement d'une installation de recherche sur les oursins de mer, en collaboration avec la Gambo-Indian Bay Development Corporation.

En Nouvelle-Écosse, les fonds affectés au développement économique des collectivités ont été transférés à des administrations de développement régional qui se sont servi de ces fonds pour réunir quatre fois les sommes fournies par l'Agence. Les fonds sont employés à la mise en oeuvre des initiatives mises en évidence par les plans stratégiques des administrations. Ces dernières ont notamment mené à bien des initiatives visant à aider des entreprises à accéder à des marchés du projet de gaz de l'île de Sable, elles ont contribué à l'édification d'une infrastructure d'économie fondée sur le savoir au sein des collectivités rurales dans le cadre du Programme d'accès communautaire, et elles ont développé des destinations touristiques comme le parc Thomas Raddell, dans le comté de Lunenburg.

long.  
En 1997-1998, l'Agence a poursuivi son travail de coopération avec des organismes locaux de développement économique, comme les corporations locales de développement économique et les conseils et administrations de développement régional. Cette démarche avait pour objet de relever les capacités locales par le renforcement des organismes locaux de développement économique

Réalisations

La reconstruction du potentiel économique des collectivités touchées par la fermeture de l'industrie du poisson de fond de l'Atlantique est un processus lent et

<b>Objectif :</b> Aide aux collectivités touchées par la fermeture de la pêche du poisson de fond de l'Atlantique.	<b>Attente :</b> L'APECA s'attendait à ce que des emplois soient créés, qu'on trouve des capitaux pour lancer des projets de développement et que des possibilités d'emplois à long terme soient proposées pour les pêcheurs et les travailleurs d'usines déplacés.	<b>Résultat :</b> Les résultats sont à long terme. Difficiles à mesurer dans le contexte de 1997-1998.
---	--	---

iii) Collectivités touchées par le déclin du secteur des pêches

Il existe un CSFC dans chaque province de l'Atlantique, où convergent les demandes d'information de la part des PME de la région. Ces centres se servent de lignes téléphoniques sans frais d'appel, de services de télécopie et d'Internet pour fournir aux PME de la région de l'Atlantique des renseignements sur les administrations fédérale, provinciales et municipales et d'autres sources d'information pour les entreprises. L'APECA est le partenaire chargé de la gestion des quatre CSFC de la région de l'Atlantique.

Le suivi des CSFC effectué par Corporate Research Associates Inc. a révélé que 83 % des clients estiment qu'on a répondu de façon satisfaisante et parfois plus à leurs besoins spécifiques sur le plan de l'information. Un total de 87 % des clients ont trouvé les CSFC très (56 %) ou assez (31 %) utiles dans la prise de décisions d'affaires.

« redoubler d'efforts afin que les communautés rurales et toutes les régions du Canada profitent des avantages de l'économie mondiale fondée sur le savoir ».

« Discours du Trône ouvrant la première session de la trente-sixième Législature du Canada », 23 septembre 1997

## i) PME en régions rurales

<p><b>Objectif :</b> Fourniture de financement aux PME situées en régions rurales par l'entremise des corporations locales de développement économique (CLDE).</p>	<p><b>Attente :</b> L'APECA s'est donnée pour objectif de créer et de maintenir des emplois dans les régions rurales.</p>	<p><b>Résultat :</b> Emplois créés et maintenus en régions rurales.</p>
--	---	---

### Réalisations

En 1997-1998, l'APECA a fourni 19,3 millions de dollars à 40 CLDE. Les prêts des CLDE allant au lancement ou à l'expansion de 1 500 entreprises ont totalisé 38,3 millions de dollars en 1997-1998. Ces sommes devaient servir à créer ou préserver 3 100 emplois.<sup>6</sup> En fait, le suivi effectué auprès de clients a révélé que le nombre d'emplois créés était de 11 % supérieur aux attentes.

## ii) Accès à l'information et aux services

<p><b>Objectif :</b> Modes simplifiés et efficaces d'accès aux services gouvernementaux pour les entreprises.</p>	<p><b>Attente :</b> En 1997-1998, l'Agence a cherché à atteindre cet objectif en accentuant l'accès par Internet aux bases de données des Centres de services aux entreprises du Canada (CSEC) par l'entremise d'un réseau d'intermédiaires comme les corporations locales de développement économique (CLDE).</p>	<p><b>Résultat :</b> Progrès satisfaisants dans l'atteinte de cet objectif.</p>
---	--	---

### Réalisations

Les quatre CSEC ont établi 35 partenariats avec des intermédiaires existants comme les CLDE, dans le but d'échanger de l'information via Internet. Les partenariats permettent d'étendre le contenu substantiel de leurs bases de données à un public plus large de clients et d'atteindre particulièrement les régions rurales. Les CSEC ont traité 81 406 demandes de renseignements en 1997-1998.

<sup>6</sup> Ibid



## 4. C.



### Développement économique des collectivités

*Le troisième engagement central qu'a pris l'Agence est de favoriser les possibilités économiques par la voie du développement économique des collectivités, en mettant l'accent sur les régions rurales.*

Dans l'ensemble, 49 % de la population du Canada atlantique vit dans des régions rurales, contre 23 % à l'échelle nationale. Les collectivités rurales font face à des difficultés et à des possibilités de développement économique qui leur sont propres.

L'APECA s'est associée à des organismes communautaires de développement économique, le plus souvent des comités de citoyens bénévoles oeuvrant dans le secteur. L'autosuffisance, la responsabilisation de la collectivité et la création d'emplois durables sont au coeur de ce processus. L'Agence assure la liaison entre les collectivités et les ressources externes, aide à l'organisation locale et à la planification stratégique, et assure la prestation des programmes dans les localités en partenariat avec d'autres.

*« explorer des politiques et des mesures innovatrices destinées à élargir les possibilités des Canadiens des communautés rurales et qu'il [le gouvernement] adaptera ses programmes afin de refléter les réalités socio-économiques des milieux ruraux du Canada ».*

*« Discours du Trône ouvrant la première session de la trente-sixième Législature du Canada », 23 septembre 1997*

Les mesures d'aide aux collectivités de l'APECA s'étendent jusqu'aux collectivités subissant l'effet de circonstances exceptionnelles, comme des fermetures de bases des Forces canadiennes, la construction du pont de la Confédération entre le Nouveau-Brunswick et l'Île-du-Prince-Édouard, et le recul de l'industrie du poisson de fond.

sur les Autochtones (*Native Tripartite Arrangement*). L'APECA a collaboré étroitement à l'établissement du comité qui compte une bonne représentation de la part des milieux autochtone, provincial et fédéral.

À Terre-Neuve, l'APECA a continué de fournir son soutien à la Tornegait Ujagannaivngit Corporation (TUC), près de Nain (Labrador). Cette filiale en propriété exclusive de la Labrador Inuit Development Corporation exploite des carrières de roche amorthositive qu'elle exporte en blocs. En 1997-1998, l'Agence a financé la construction d'une installation de transformation des blocs d'amorthosite à Hopedale (Labrador).

Une initiative du même genre est en cours de préparation en Nouvelle-Écosse. Un comité de développement économique y a été créé en vertu de l'entente tripartite

- La participation de 19 Femmes au programme « Femmes vers l'entrepreneurs », formation assurée conjointement par l'Initiative, la Société de développement économique de Tobique et la Banque de développement du Canada.
- La participation d'environ 500 personnes à une exposition autochtone sur les carrières, d'une durée de deux jours, qui a été soutenue financièrement par l'Initiative. De jeunes Autochtones du Nouveau-Brunswick, de la Nouvelle-Écosse et du Québec y ont assisté.
- La participation de 16 Autochtones à un programme de formation de 17 semaines (« Aboriginal Business Skills Training Program ») visant à leur inculquer des connaissances en entrepreneurs; le programme était le fruit d'un partenariat entre l'Initiative et la Banque de développement du Canada.

L'exercice 1997-1998 a connu un certain nombre de réalisations, notamment :

L'Initiative a petite entreprise. L'Initiative comprend un fonds pour les jeunes entrepreneurs, des programmes de formation à l'entrepreneurs, du soutien à l'écotourisme et des services d'aide à

engagés par l'Agence pour coordonner les programmes et jeter les bases du développement économique dans leur région. L'Initiative comprend un fonds pour les jeunes entrepreneurs, des programmes de formation à l'entrepreneurs, du soutien à l'écotourisme et des services d'aide à la petite entreprise.

*Il y a des milliers d'années, les peuples autochtones ont commencé à fonder les premières collectivités du Canada. Aujourd'hui, en renforçant nos communautés autochtones, nous renforçons la diversité qui fait du Canada un pays unique au monde.*

« Discours du Trône ouvrant la première session de la trente-sixième Législature du Canada », 23 septembre 1997

commerciale des PME autochtones du Nouveau-Brunswick dans le cadre de l'Initiative conjointe de développement économique.



Bien que ce point ne soit pas ressorti dans le *Sommaire des plans, des priorités et des stratégies* du *Rapport sur les plans et les priorités* 1997-1998 de l'APECA, il reste une priorité du gouvernement et fait partie des efforts de l'Agence visant à promouvoir l'autosuffisance au sein des collectivités de la région de l'Atlantique. L'APECA a travaillé à promouvoir le dossier de l'entrepreneurs, du perfectionnement des compétences et de l'amélioration des pratiques de gestion

### vii) Élargissement des perspectives pour les collectivités autochtones

**Réalisations**  
L'APECA a atteint 41 % de son objectif la première année en finançant des cours d'entrepreneurs à 185 femmes de la région. Ce type de formation permet d'informer et de motiver les femmes entrepreneurs.

<b>Objectif :</b> <i>Formation des femmes à l'entrepreneurs.</i>	<b>Attente :</b> L'APECA s'est fixé un objectif de donner une formation à l'entrepreneurs à 450 femmes en trois ans.	<b>Résultat :</b> Progrès conformes à l'objectif triennal.
---	---	---

### vi) Entrepreneurs - Formation des femmes

Un réseau de soutien par les pairs comptant 250 membres a pu être mis sur pied dans le cadre d'un partenariat entre l'APECA et l'Association collégiale de l'entrepreneurs. L'APECA a également contribué à la formation de l'Association des jeunes entrepreneurs du Canada atlantique, qui est en voie d'établir six sections dans la région.

Le travail de promotion de l'entrepreneurs que l'APECA effectue auprès de la jeunesse cadre avec l'objectif du gouvernement d'offrir des possibilités aux jeunes Canadiens ».

été piloté avec succès dans six collectivités de la région de l'Atlantique. Un groupe de discussion réunissant des participants au programme a montré que ce dernier avait contribué à donner de la confiance aux jeunes, qu'il leur avait fait mieux comprendre le milieu des affaires, qu'il avait développé leur savoir-faire en la matière et qu'il avait donné aux collectivités une occasion de fournir un appui aux jeunes de leur localité.

**Réalisations**

En 1997-1998, 416 prêts de démarrage ont été consentis, dont 233 (56 %) pour la mise sur pied d'entreprises. Le programme de prêts suit de près le calendrier, puisque 31 % de l'objectif sur trois ans a été atteint.

Le Programme de capital d'appoint et d'orientation fait partie de la gamme de produits que l'APECA a conçus spécifiquement à l'intention des jeunes entrepreneurs, qu'on appelle collectivement le programme « Connexion jeunes entrepreneurs ». En 1997-1998, on a accentué la promotion d'un service de renseignements téléphoniques sans frais d'appel, tandis qu'un programme appelé « Fast Track » visant à encourager les jeunes entrepreneurs à lancer une affaire a

<b>Objectif :</b> <i>Programmes de formation en finances et en gestion-conseil, présentation de modèles à suivre et mentorat à l'intention des jeunes entrepreneurs.</i>	<b>Attente :</b> L'objectif de l'APECA était de voir naître 750 nouvelles entreprises donnant de l'emploi à de jeunes entrepreneurs au cours de la période de 1997 à 2000.	<b>Résultat :</b> Progrès conformes à l'objectif triennal.
---	---	---

## V) Entrepreneurship - Travail avec la jeunesse

**Réalisations**

Les partenariats avec les ministères provinciaux de l'Éducation et la Fondation d'éducation des provinces de l'Atlantique sont en place.

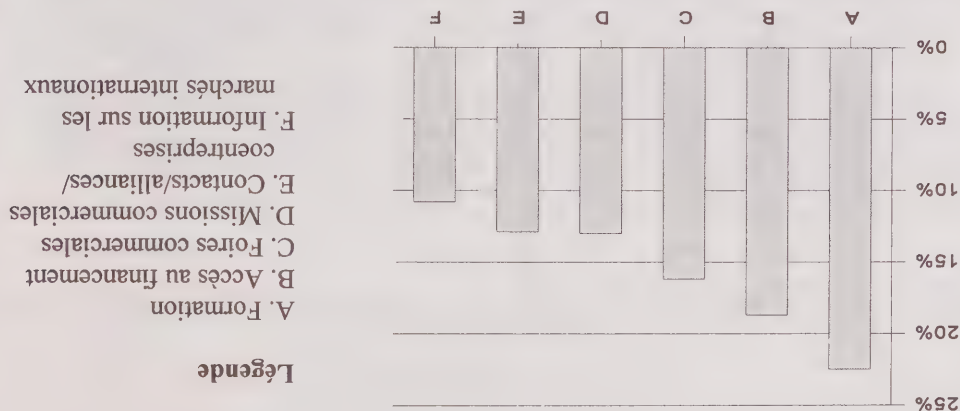
Ces partenariats ont donné lieu à des activités variées telles : la formation en cours d'emploi pour les enseignants; l'élaboration de matériel didactique en langue française pour les élèves de la quatrième à la sixième année; et l'adaptation de la série télévisée « Leading Edge » aux fins de diffusion dans les écoles, les collèges et les universités. En 1997-1998, l'Agence s'est associée aux provinces dans le but d'évaluer s'il était faisable d'élaborer et de donner aux élèves du niveau secondaire un cours d'entrepreneurship employant des moyens informatiques en direct.

L'APECA a entrepris, en mars 1998, d'établir l'inventaire des programmes de formation à l'entreprise et à l'entrepreneurship dans le réseau scolaire public (de la maternelle à la 12<sup>e</sup> année) dans la région de l'Atlantique, ainsi que du nombre de personnes inscrites à ces programmes. Cette étude permettra de faire ressortir avec plus de précision les lacunes qui subsistent.

développement de leurs exportations cadrent avec les priorités économiques du gouvernement

Dans le sondage réalisé en 1997 par Statistique Canada auprès des clients commerciaux de l'Agence, on a demandé aux clients qui exportaient de quel type de soutien gouvernemental ils auraient idéalement besoin pour étendre leurs marchés. Les résultats sont illustrés dans le tableau ci-dessous.

Sondage de la clientèle sur la pertinence du soutien de l'Etat pour les exportateurs



Source : Statistique Canada, Enquête auprès des petites et moyennes entreprises au Canada atlantique, 1997

#### iv)Entrepreneurship - Perfectionnement des compétences

<p><b>Objectif :</b> Programme de cours d'entrepreneurship à chaque niveau du système scolaire.</p>	<p><b>Attente :</b> Pour atteindre cet objectif, l'APECA a cherché à établir des partenariats avec les ministères provinciaux de l'Éducation et s'est engagée à ce que la majorité des élèves des écoles et collèges du secteur public soient exposés à un programme d'enseignement sur l'entrepreneurship dans les cinq ans. (Cette attente a quelque peu changé depuis la publication du Rapport sur les plans et les priorités de 1997-1998.)</p>	<p><b>Résultat :</b> Progrès conformes à l'objectif quinquennal.</p>
---	--	--



### iii) Commerce - Préparation des PME à l'exportation

<p><b>Objectif :</b> Formation et mentorat à l'intention des aspirants exportateurs.</p>	<p><b>Attente :</b> L'Agence s'était donnée pour objectif de former 80 exportateurs sur un objectif global de 400 d'ici l'an 2000. L'Agence cherche également à réaliser une augmentation de 5 % à 7 % (de 135 à 190) du nombre de PME exportatrices dans la région de l'Atlantique en trois ans.</p>	<p><b>Résultat :</b> Progrès conformes à l'objectif triennal.</p>
--	---	---

#### Réalisations

Il y a eu 98 entreprises qui ont participé au programme de préparation aux exportations parrainé par l'Agence, ce qui est un dépassement de l'objectif. En 1997-1998, 90 PME ont commencé à exporter. L'Agence est dès lors bien placée pour atteindre son objectif de 135 à 190 nouveaux exportateurs en trois ans.

L'APECA propose des programmes de formation aux exportations (*NexPro*) aux PME de la région de l'Atlantique qui cherchent à étendre leurs marchés. Parmi les autres cours de préparation offerts par l'Agence figure le programme *Outreach* de l'APECA Nouvelle-Ecosse, qui dispense des séances d'information sur l'option d'exportation. Aussi, les bureaux régionaux de l'APECA ont établi des partenariats avec des universités locales pour jumeler des étudiants à la maîtrise en administration des affaires à des entreprises dans le but d'accroître l'activité sur le plan des exportations à l'étranger.

L'Agence a également établi des partenariats en vue d'aider des entreprises prêtes à exporter et effectuer leurs premières ventes à l'étranger, foires commerciales, la participation aux initiatives d'Equipe Canada et à travers les campagnes de promotion spéciales. Presque 300 entreprises de la région ont participé à ce genre d'activités en 1997-1998.

Les programmes de l'APECA visant à aider les PME dans le

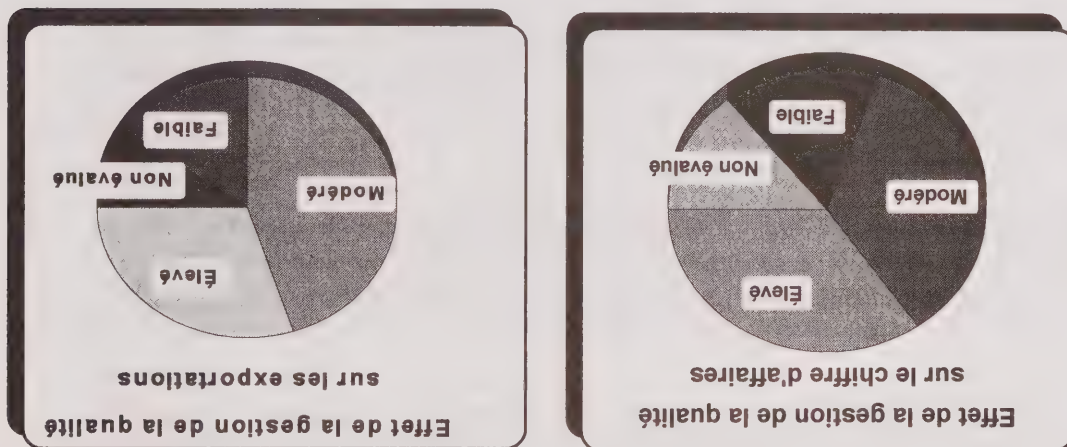
*Au Canada, un emploi sur trois est tributaire du commerce. Notre prospérité et notre capacité de créer des emplois sont liées à la manière dont nous savons exploiter les débouchés à l'étranger.*

« Discours du Trône ouvrant la première session de la trente-sixième Législature du Canada », 23 septembre 1997

## Réalisations

Le nombre d'entreprises dont les processus sont certifiés ISO a franchi le cap de la centaine dans la période de déclaration de 1996-1997.

En 1997, l'APECA a mené un sondage auprès des entreprises qu'elle avait aidées à mettre en place des programmes de qualité dans les trois années antérieures. Comme le montre le graphique ci-après, les retombées sur les entreprises ont été importantes. Notamment, on a observé une amélioration du cadre de travail interne, une hausse de la satisfaction des clients, un maintien de la position concurrentielle et une augmentation de la rentabilité. L'examen des états financiers de 46 des 83 clients révèle une hausse du chiffre d'affaires dans trois cas sur quatre. On a relevé de bons résultats aussi sur le plan des exportations.



En 1997-1998, l'Agence a commencé à mettre au point des instruments pour mesurer les augmentations dans l'utilisation ou la réingénierie des processus de gestion par les clients de l'APECA. L'Agence a lancé une étude visant à déterminer les principales compétences et pratiques en gestion commerciale utiles aux PME. La prochaine étape consistera à établir un seuil des compétences essentielles en gestion à partir duquel les PME pourront mesurer leurs progrès, et l'Agence, repérer les lacunes, élaborer des instruments appropriés et mesurer les progrès accomplis.

# i) Conseils en gestion

<p><b>Objectif :</b> Services de gestion-conseil de qualité.</p>	<p><b>Attente :</b> L'APECA avait pour objectif d'accroître le nombre d'inscriptions au programme d'agrément de l'Institute of Small Business Counsellors Incorporated.</p>	<p><b>Résultat :</b> Progrès conformes aux attentes.</p>
--	---	--

## Réalisations

Compte tenu des quelque 200 conseillers à la petite entreprise en cours de formation dans la région, on peut dire que tout se déroule selon les attentes. Les cinq premiers conseillers ont été agréés et 25 autres devraient l'être dans le courant de l'exercice 1998-1999.

L'agrément des premiers conseillers à la petite entreprise représente un jalon important pour l'Agence. En collaboration avec les provinces, l'APECA a été à la base de la création de l'Institute of Small Business Counsellors Incorporated dans la région de l'Atlantique.

Le partenariat de l'APECA avec l'institut a pour but de veiller à ce que les PME obtiennent des conseils en gestion de qualité. Le programme de l'institut a du reste servi à l'élaboration de normes nationales pour la profession de conseiller à la petite entreprise. Le potentiel de croissance de ce programme de perfectionnement semble d'autant plus grand que même des candidats d'ailleurs au pays et de l'étranger ont dit s'y intéresser.

# ii) Pratiques de gestion commerciale

<p><b>Objectif :</b> Connaissance et utilisation accrues des pratiques de gestion commerciale (PGC) dans les PME.</p>	<p><b>Attente :</b> L'Agence avait ciblé une augmentation de l'utilisation ou de la réingénierie des processus de gestion chez les clients de l'APECA. On s'attendait également à ce que cent entreprises aient reçu la certification ISO en décembre 1997.</p>	<p><b>Résultat :</b> Instruments de mesure en cours d'élaboration. Objectif atteint.</p>
---	---	--



## 4. B.

### Amélioration des compétences et des pratiques de gestion des PME

*Le deuxième engagement au centre des préoccupations de l'APECA est de favoriser le perfectionnement des compétences et l'amélioration des pratiques de gestion commerciale dans les petites et moyennes entreprises de la région de l'Atlantique.*



L'acquisition de connaissances et de compétences est souvent citée comme un élément essentiel au rehaussement de la compétitivité des PME. L'APECA possède une grande variété de programmes visant tout particulièrement à répondre aux besoins d'information et de perfectionnement des propriétaires, cadres et salariés de PME, ainsi qu'à ceux d'entrepreneurs potentiels.

Dans le domaine du commerce, par exemple, les PME n'ont souvent pas la capacité de comprendre des marchés nouveaux en vue de s'y lancer. Il existe toute une gamme de programmes visant à préparer les PME à s'engager dans la voie de l'exportation, qui les assistent dans leurs démarches de commercialisation, ou encore qui leur offrent d'autres renseignements utiles sur les marchés potentiels. En outre, elle effectue des recherches et donne de la formation dans le but d'améliorer les pratiques de gestion commerciale, elle cible des groupes démographiques particuliers, comme les jeunes, les femmes et les Autochtones, et elle les aide à acquérir les compétences et l'information dont ils ont besoin pour s'adapter aux circonstances qui leur sont propres.

L'un des indicateurs pour mesurer l'efficacité des programmes est le taux de survie des entreprises. Après trois ans d'activités, les clients de l'APECA avaient un taux de survie deux fois plus élevé que celui de l'ensemble des entreprises de la région de l'Atlantique.

<b>Résultat :</b> Rapports suivis entre les gouvernements. Résultats difficiles à quantifier.	<b>Attente :</b> L'APECA a veillé à ce qu'on prenne en compte les intérêts du Canada atlantique dans l'établissement des politiques ou des programmes nationaux. L'Agence a cherché à faciliter la prise de décisions touchant de près les intérêts de la région.	<b>Objectif :</b> Défense des intérêts de la région de l'Atlantique relativement aux questions susceptibles de se répercuter sur les perspectives de développement économique de la région.
---	---	--

### Réalisations

L'APECA a soulevé les questions et problèmes intéressant de plus près le Canada atlantique dans le cadre des processus d'établissement de politiques et de conception de programmes des ministères fédéraux et du portefeuille de l'Industrie. Ses activités sont allées de l'élaboration d'initiatives pour l'édification d'une capacité locale d'innovation, à la collaboration à l'élaboration de la Stratégie fédérale de développement de l'aquaculture.

Un exemple récent des activités de l'APECA en matière de défense des intérêts est l'étude de KPMG comparant les coûts associés aux activités commerciales au Canada atlantique, en Europe et aux États-Unis. L'APECA a pu repérer que le ministère des Affaires étrangères et du Commerce international (MAECI) s'apprêtait à effectuer une recherche sur la promotion des investissements. L'APECA a obtenu du MAECI qu'on étende le champ de cette étude pour qu'elle englobe un certain nombre de lieux situés dans la région de l'Atlantique. Depuis, cette étude de KPMG est devenue un important instrument de promotion des investissements pour la région, tant pour le gouvernement fédéral que pour les gouvernements des provinces de l'Atlantique.

<p><b>Objectif :</b> Expansion et croissance de l'industrie du tourisme dans la région de l'Atlantique.</p>	<p><b>Attente :</b> Les principaux engagements pour 1997-1998 concernaient l'augmentation des recettes tirées du tourisme, un rendement des investissements de 10 \$ par dollar d'investissement dans une campagne de marketing, et des retombées économiques de 26 millions de dollars de la campagne de 1997.</p>	<p><b>Résultat :</b> • Cet objectif visant les marchés nationaux et internationaux a été atteint en 1995-1996. • Les efforts visent maintenant les marchés internationaux seulement. En 1997-1998, chaque dollar investi dans la promotion a rapporté 5,64\$.</p>
---	---	---

## Réalisations

La Mesure de marketing touristique du Canada atlantique est un projet annuel qui met en commun l'apport des gouvernements fédéral et provinciaux et celui du secteur privé dans le but de faire valoir la région de l'Atlantique comme destination touristique auprès de marchés cibles. L'APFCA avait atteint ses objectifs de 1997-1998, en 1996, lorsqu'elle avait ciblé des marchés plus établis du Canada et du Nord-Est des États-Unis.

En vue de faire repasser le secteur du tourisme sur des bases solides et durables, la campagne de 1997 a visé de nouveaux créneaux dans des villes américaines ayant de bonnes liaisons aériennes avec la région de l'Atlantique. Cette tentative de pénétration et de développement de nouveaux débouchés a rapporté un rendement de 5,64 \$ sur les investissements réalisés, et des retombées économiques de 16 millions de dollars pour la région. Bien que les rendements soient inférieurs à ceux des années antérieures, cette stratégie entraînera des retombées à plus long terme à mesure qu'on réussira à percer sur des marchés non traditionnels.



# v) Approvisionnement

<b>Objectif :</b> Accès à d'importants marchés publics pour les entreprises régionales.	<b>Attente :</b> L'Agence a cherché à favoriser la création d'emplois en essayant d'attirer dans la région de l'Atlantique des marchés d'approvisionnement fédéraux, en augmentant les visites d'installations et d'entreprises dans la région, et en organisant des séances d'information à l'intention des maîtres d'oeuvre.	<b>Résultat :</b> Objectif de création d'emplois atteint.
---	--	---

## Réalizations

En 1997-1998, 236 millions de dollars en retombées industrielles et régionales (RIR) sont venus d'importants marchés de la Défense et de l'Agence spatiale, dont :

- 43 millions de dollars pour le projet de modernisation des hélicoptères de recherche et de sauvetage du ministère de la Défense;
- 25 millions de dollars pour le Satellite-radar II;
- 5 millions de dollars pour des marchés de développement dans l'aérospatiale;
- 163 millions de dollars pour des marchés de réparation et de révision en aérospatiale.

En outre, on a repéré pour la période 160 millions de dollars en RIR, qui n'avaient pas été déclarés antérieurement en raison de divergences dans les méthodes de déclaration des clients et celles des RIR.

Pour 1997-1998, la valeur totale des retombées supplémentaires associées aux approvisionnements s'établit donc à 396 millions de dollars pour la région de l'Atlantique.

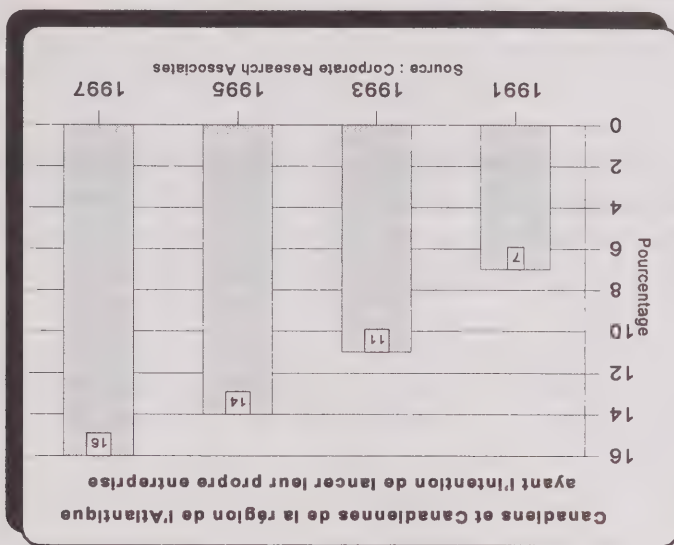
iv) Entrepreneurship - Intention de lancer une affaire

<p><b>Objectif :</b>  <i>Activités de communication visant à faire connaître davantage les bienfaits de l'entrepreneurship et de la création de PME.</i></p>	<p><b>Attente :</b>                      L'APECA visait à ce que, avant 1998, 17 % des Canadiens de la région de l'Atlantique aient l'intention de lancer une entreprise.</p> <p><b>Résultat :</b>                      Progrès conformes aux objectifs fixés.</p>
--	--

Réalisations

Un sondage de novembre 1997 a révélé que 16 % des Canadiennes et Canadiens de la région de l'Atlantique avaient l'intention de lancer une affaire dans les deux prochaines années. L'Agence devrait réaliser ses attentes en 1998. Quoiqu'on ne puisse déterminer avec précision l'apport de l'APECA à cette croissance, les activités de l'Agence peuvent être considérées comme facteur d'importance en raison de sa vaste contribution à la promotion et au développement de l'entrepreneurship.

En vue de promouvoir l'entrepreneurship dans le grand public, l'APECA travaille de concert avec divers partenaires à des activités de communication comme les émissions de télévision « Leading Edge » et « Temps d'affaires », qui brossent le portrait d'entrepreneurs de la région de l'Atlantique qui ont réussi. Outre qu'elles peuvent inciter des gens à lancer leur propre affaire, ces émissions renseignent sur les divers aspects de la mise sur pied et de l'exploitation d'une entreprise. Parmi les autres mesures de promotion, on trouve les prix annuels de l'entrepreneurship et des publications comme la brochure « Réaliser ses rêves / The Dream Catchers », qui fait état d'un certain nombre de réussites commerciales dans la région de l'Atlantique.



partenariat auquel Concept+ a contribué (y compris les projets antérieurs à 1997-1998) ont entraîné la création de 200 emplois bien rémunérés en recherche-développement, et une masse salariale globale de 7,5 millions de dollars par année.

### iii) Accès aux capitaux pour les PME

<p><b>Objectif :</b> Faciliter l'accès aux capitaux à 3 000 PME sur trois ans par l'entremise du Programme de développement des entreprises (PDE).</p>	<p><b>Attente :</b> L'Agence s'attendait à aider 1 000 PME en 1997-1998, ainsi qu'à créer des emplois et à augmenter les chiffres d'affaires en conséquence.</p> <p><b>Résultat :</b> Objectif atteint.</p>
--	---

### Réalisations

Au total, 1 064 PME ont eu droit à l'aide du PDE, pour un total de 146 millions de dollars en paiements autorisés. Le sondage de Statistique Canada - *Enquête auprès des petites et moyennes entreprises au Canada atlantique* - a révélé que les clients commerciaux de l'APECA qui avaient achevé des projets en 1996 et en 1997 avaient vu leur chiffre d'affaires augmenter en moyenne de plus de 400 000 \$ par entreprise par suite du soutien fourni par l'APECA. Grâce aux activités du PDE, 7 400 emplois ont été créés (72 %) ou préservés (28 %), estimation qui a été rajustée pour tenir compte de l'apport différentiel et des effets indirects sur l'emploi.<sup>5</sup>

Le Programme de développement des entreprises est le principal instrument dont se sert l'APECA pour fournir une aide financière aux PME de la région de l'Atlantique ainsi qu'aux organismes sans but lucratif assurant des services aux entreprises. Les entreprises commerciales peuvent obtenir sans garantie des prêts remboursables sans intérêt. En 1997-1998, les entreprises ont investi individuellement 2,40 \$ pour chaque dollar que l'APECA leur a prêté.

En donnant accès aux capitaux pour la réalisation de projets qui, sans ces fonds, n'auraient jamais pu voir le jour, le Programme de développement des entreprises facilite la création d'emplois dans le secteur privé et, du même coup, aide le gouvernement fédéral à s'acquitter de son engagement en matière d'emplois et de croissance.

<sup>5</sup> Ibid.



## ii) Partenariats de recherche-développement

<p><b>Objectif :</b> Le développement et la commercialisation de produits nouveaux ou améliorés, ainsi que la diffusion de la technologie.</p>	<p><b>Attente :</b> L'APECA a cherché à faciliter la conclusion de trois partenariats internationaux et de 15 partenariats canadiens entre les établissements de recherche et le secteur privé.</p>	<p><b>Résultat :</b> Résultat atteint en ce qui concerne les partenariats canadiens. Objectif non atteint pour les partenariats internationaux.</p>
--	---	---

### Réalisations

L'Agence a poursuivi ses efforts en vue de l'établissement de partenariats avec la Fondation Canada - Israël pour la recherche et le développement industriels. Sept entreprises sont rendues à des stades divers de la phase prépartenariat, mais aucune entente définitive n'a été conclue dans l'année écoulée.

Les entreprises de la région de l'Atlantique ont montré beaucoup d'intérêt pour cette initiative nationale. En 1997-1998, 44 % des entreprises à la recherche de partenariats étaient basées dans la région de l'Atlantique. Avant 1997, quatre partenariats avaient été conclus qui mettaient en cause des entreprises de la région de l'Atlantique. Ce niveau d'activité particulièrement élevé tient notamment au rôle joué par l'APECA dans la promotion des partenariats auprès d'entreprises susceptibles d'être intéressées. La Fondation considère l'APECA comme son « partenaire le plus productif ».

La principale raison pour laquelle l'objectif de partenariats internationaux pour 1997-1998 n'a pas été atteint a trait à la lenteur avec laquelle on arrive à établir des partenariats avec des entreprises d'autres régions. À cet égard, l'Agence a fait du travail de prospection auprès d'entreprises de l'Union européenne et de la Nouvelle-Angleterre.

Parmi la trentaine de partenariats canadiens avec des entreprises qui ont réussi

Le travail de l'APECA sur le plan du développement de l'économie fondée sur le savoir dans le Canada atlantique cadre avec la priorité du Gouvernement d'« investir dans la connaissance et la créativité ».

figurent ceux qui ont été conclus avec Concept+, qui ont permis de mettre en relation des professeurs, des chercheurs et des étudiants de l'Université de Moncton avec des PME de la région de l'Atlantique, dans le but de mettre au point des produits innovateurs, notamment des appareils pour la fabrication de lentilles de lunettes. Le

## Réalisations

En 1997-1998, l'Agence a conçu et mis à l'essai une nouvelle méthode de contrôle des retombées dans le but de mesurer les principaux indices économiques de ses programmes. Cette méthode sera étendue à l'ensemble de l'Agence au courant de 1998 et servira notamment à évaluer le Programme de COOPÉRATION et le PDE. D'ici à ce que cette méthode soit totalement implantée, il restera difficile de mesurer avec précision les variations survenues dans les revenus gagnés et les chiffres d'affaires et les augmentations dans les exportations, ainsi que la création de nouvelles entreprises par suite du Programme de COOPÉRATION.

On estime que, en 1997-1998, 2 000 emplois ont été créés ou préservés en raison du Programme de COOPÉRATION, estimation rajustée pour tenir compte de l'apport différentiel et des effets indirects sur l'emploi.<sup>4</sup>

Le coût des activités gouvernementales a été réduit en regroupant les ententes de COOPÉRATION. Au Nouveau-Brunswick par exemple, il y avait auparavant cinq ententes de COOPÉRATION fédérales-provinciales : 5 % des liquidités disponibles étaient alors affectées à l'administration, à l'évaluation et aux communications. Ce taux a été ramené à 3,4 % sous le régime de l'entente unique actuelle. Le personnel chargé de l'administration de l'entente de COOPÉRATION de l'Île-du-Prince-Édouard a déclaré que la gestion des ententes avait été rationalisée et qu'on avait éliminé les doublons de réunions de comités, ce qui a aussi contribué à plus d'efficacité.

---

<sup>4</sup>Le facteur d'accroissement s'entend des projets qui n'auraient probablement pas été mis en oeuvre selon la même envergure, au même moment et au même endroit sans aide gouvernementale. Sur la base d'enquêtes indépendantes, l'APECA estime ce facteur à 0,67, signifiant que pour chaque 100 emplois rapportés, seulement 67 sont inclus dans le compte final. Ce facteur de 0,67 est une estimation prudente. Dans son rapport de Novembre 1995, au chapitre 18, le vérificateur général suggérerait un facteur plus élevé de 0,81 dans le calcul de la création d'emploi par l'Agence. Emplois indirects ou induits - En plus des emplois directs générés par la firme recevant une aide gouvernementale, on inclut également les emplois créés dans la région en raison de l'achat de biens et de services supplémentaires par les entreprises appuyées et leurs employés. Cette estimation provient du modèle économétrique du Conférence Board du Canada pour l'économie de la région atlantique.

#### 4. A. Accroissement de l'activité économique



*Au centre des engagements de l'APECA se trouve la promotion d'une plus grande activité économique dans la région de l'Atlantique, dans le but de générer des occasions d'emploi et d'augmenter les revenus gagnés.*

Pour aider à accroître l'activité économique, l'APECA a établi des priorités pour un certain nombre d'activités. Ces activités individuelles se conjuguent pour former une toile plus vaste réunissant les initiatives proposées par l'APECA, par d'autres ordres d'administration publique, et par des organismes communautaires sans but lucratif, et visent à stimuler le développement économique de la région et, par le fait même, à créer des emplois.

L'amélioration de la compétitivité des PME est au coeur de ces activités. L'APECA propose un accès aux capitaux et à l'information dans le but d'encourager le lancement, l'expansion ou la modernisation d'entreprises. L'Agence s'associe également avec des organismes sans but lucratif qui fournissent des services dont les PME ont besoin ou qui sont susceptibles d'améliorer le climat pour les affaires. Un autre aspect de la promotion du développement économique de l'APECA concerne les initiatives visant à promouvoir la recherche-développement chez les PME et à accentuer leur présence dans l'économie du savoir.

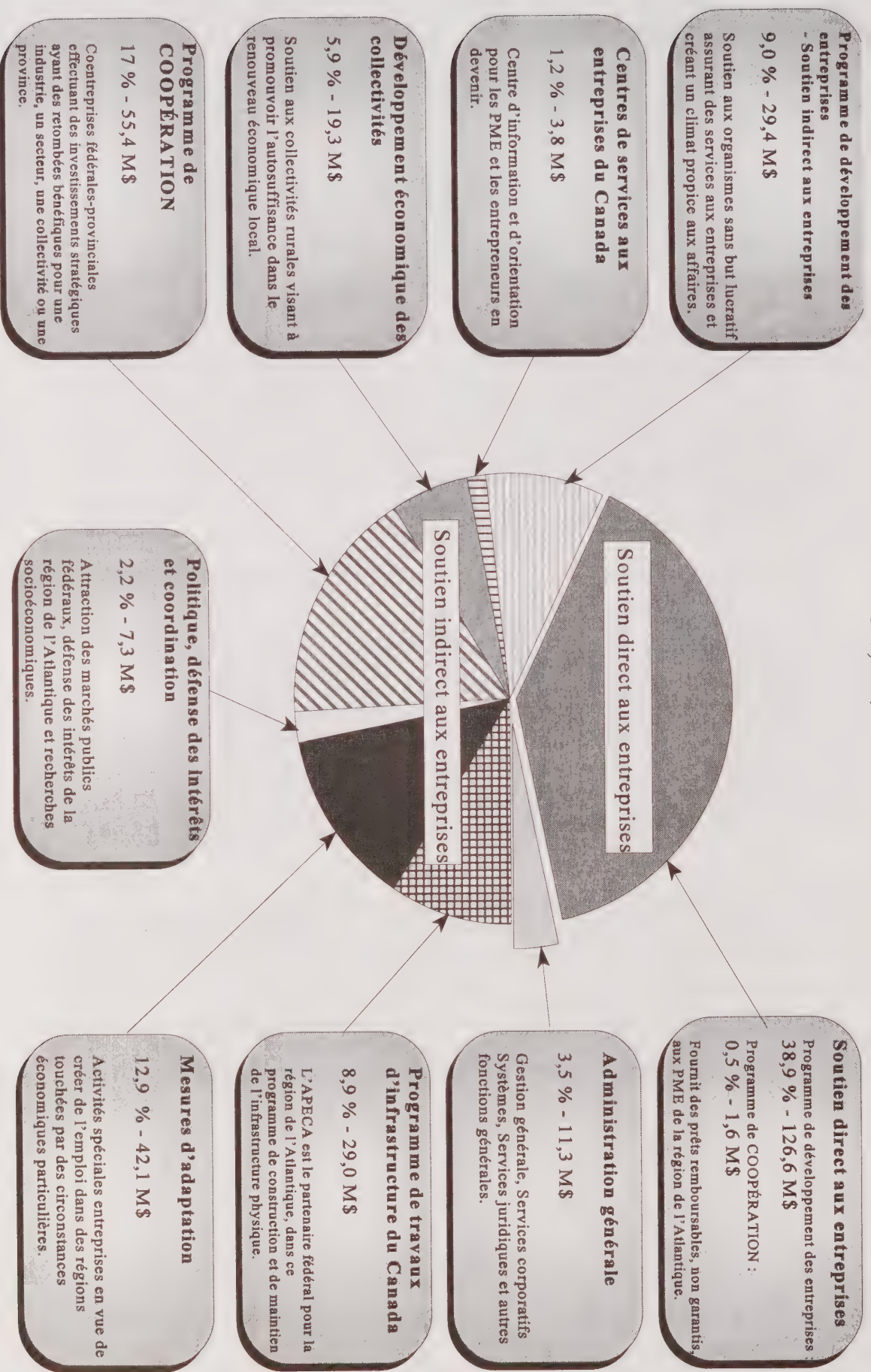
#### i) Coopération fédérale-provinciale

<b>Objectif :</b> <i>Coordination des activités fédérales-provinciales de développement économique dans chacune des quatre provinces de l'Atlantique dans les domaines suivants : - développement économique des collectivités; - entrepreneurship; - commerce; et - infrastructure stratégique.</i>	<b>Attente :</b> <i>Travaillant de concert avec les gouvernements provinciaux, l'Agence s'attendait à créer des emplois, à réduire le coût des activités gouvernementales, à accroître les revenus gagnés, à augmenter les chiffres d'affaires et les exportations, et à faire naître de nouvelles entreprises.</i>	<b>Résultat :</b> <i>Gains réalisés sur le plan de l'emploi. Des instruments d'évaluation pour mesurer les résultats des attentes restantes sont en cours de préparation.</i>
---	--	--



# Figure 3 : Dépenses de l'APECA en 1997-1998

Total des dépenses de l'Agence  
325,9 M\$



L'APECA regroupe ses activités en deux grands secteurs. Le secteur Développement comprend l'essentiel du travail de l'Agence, tandis que le secteur Administration générale ne représente que 3,5 % du budget annuel de l'Agence.

### Rendement du secteur Développement

Les réalisations de l'APECA sont regroupées selon les trois grands engagements de l'Agence énoncés dans le rapport annuel *Rendre compte des résultats, 1997*, que le président du Conseil du Trésor a remis au Parlement. Ces engagements sont de fournir aux Canadiens et aux Canadiennes :

- A. une activité économique accrue dans la région de l'Atlantique dans le but de créer des emplois et d'accroître les revenus gagnés;
- B. le perfectionnement des compétences et l'amélioration des pratiques de gestion dans les petites et moyennes entreprises de la région de l'Atlantique;
- C. des possibilités économiques grâce au développement économique des collectivités, notamment dans les régions rurales.

Le regroupement des données sur le rendement en fonction de ces trois engagements cadre avec les attentes définies dans la section Sommaire des plans, des priorités et des stratégies du *Rapport sur les plans et les priorités 1997-1998* de l'APECA.

Le total des dépenses du secteur Développement pour 1997-1998 était de 3 14,6 millions de dollars, soit 96,5 % du budget de l'Agence (voir figure 3).

L'APECA se sert de cette information sur les besoins et le niveau de satisfaction de ses clients pour adapter ses programmes.

### **Réalisations en matière d'application de l'article 41 de la Loi sur les langues officielles**

En 1997-1998, l'APECA a mené de façon active son plan d'action de deux ans sur l'article 41 de la Loi sur les langues officielles. Les efforts du Siège social à Moncton et du bureau de l'APECA du Nouveau-Brunswick leur ont valu la reconnaissance du Commissaire aux langues officielles, qui les a nommés à la liste d'honneur pour le développement de la communauté de langue française. Voici quelques exemples des efforts déployés par l'Agence : l'APECA siège au Comité national de développement des ressources humaines de la francophonie canadienne, elle a financé pour une quatrième année de suite la série télévisée *Temps d'Affaires*, qui porte sur l'entrepreneuriat; elle a participé au financement et à la réalisation du Deuxième forum des gens d'affaires francophones du Canada, tenu à Winnipeg; et elle a commandité la Table ronde francophone sur le développement économique dans les régions rurales et côtières du Canada atlantique tenue de concert avec le Conseil économique du Nouveau-Brunswick.

### **Problèmes liés à l'avènement de l'an 2000**

L'Agence travaille avec ses partenaires et ses clients pour s'assurer qu'aucune influence extérieure ne viendra corrompre ses systèmes ni l'empêcher de servir tous ses clients. L'Agence applique aussi un plan visant à accroître la sensibilisation parmi les entreprises du Canada atlantique à la nécessité de se préparer en vue de la transition. Une campagne de sensibilisation a été organisée auprès du personnel de l'APECA; le personnel s'en trouve maintenant mieux préparé pour discuter des enjeux de l'an 2000 et de la nécessité et de l'importance pour les PME de compter sur un plan avec ses clients. Une brochure sur l'an 2000 sera postée à tous les clients jugés vulnérables au bogue de l'an 2000 et sera aussi remise à tous les nouveaux requérants. Enfin, les effets possibles de l'arrivée de l'an 2000 seront au nombre des points examinés dans le cadre de l'évaluation de projet. Lorsque, de l'avis de l'Agence, la viabilité du projet du requérant est compromise par le bogue de l'an 2000, l'Agence exigera que le requérant prenne des mesures précises (y compris des mesures de planification concernant l'an 2000) et en fera une condition à tout investissement de sa part. Toutes les applications (commerciales, matérielles, logicielles) critiques de l'APECA seront conformes aux exigences de l'an 2000 d'ici au 31 décembre 1998.



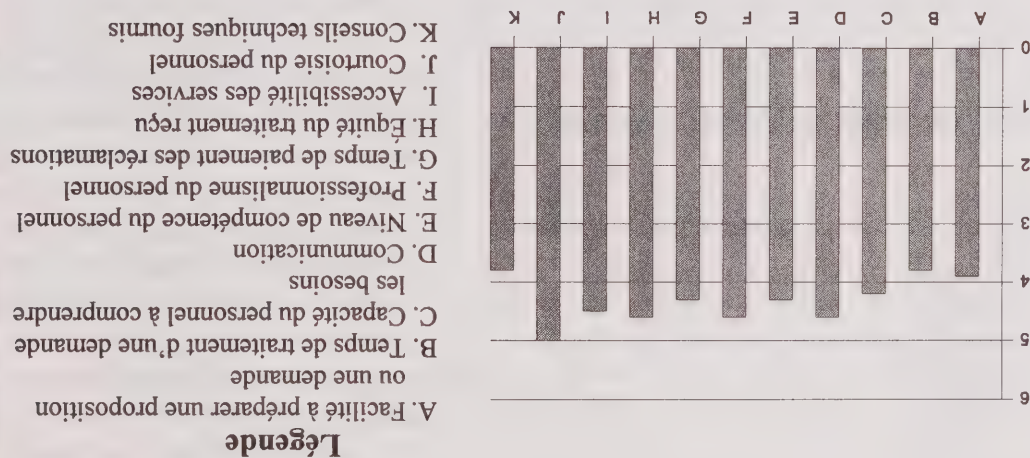
des projets commerciaux sont supérieurs aux estimations.<sup>3</sup>

## Réalisations sur le plan du service à la clientèle

Le sondage de la clientèle effectué en 1997 par Statistique Canada permet de mesurer le niveau de satisfaction des clients commerciaux à l'égard des services de l'Agence. Le tableau ci-après présente le sommaire de ces évaluations sur une échelle de 1 à 6, où 1 correspond à insatisfaisant et 6, à très satisfaisant.

Le sondage évalue aussi les services qui revêtaient le plus d'importance pour les clients.

### Sondage de satisfaction de la clientèle 1997



Ordre décroissant d'importance, de A à I, tel que déterminé par les clients

<sup>3</sup>Ibid.

On a également demandé aux clients commerciaux le type de services dont ils auraient besoin au cours des cinq années suivantes. L'accès aux capitaux est ressorti comme besoin chez 62,3 % des répondants. Parmi les autres besoins mentionnés, notons : information sur le commerce et aide à la commercialisation (43,7 %); meilleures possibilités de formation (24,9 %); assistance technique (23,3 %); accès à des conseils en gestion des affaires (15,3 %); et autres types d'information (10,9 %).

<sup>2</sup>Statistique Canada - Enquête auprès des petites et moyennes entreprises au Canada atlantique, 1997.

Pour l'exercice 1997-1998, les programmes de l'APECA devaient créer ou préserver quelque 14 000 emplois. Les résultats du sondage de Statistique Canada appliqués aux projets de l'APECA de 1997-98 montrent que les niveaux réels d'emploi déclarés pour

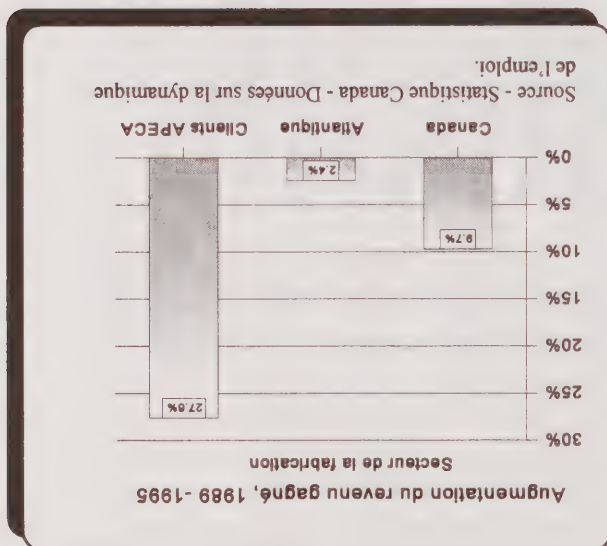
*Stimuler la création d'emplois et la croissance économique a toujours été un objectif primordial du gouvernement du Canada. Il le démontrera. - Discours du Trône ouvrant la première session de la trente-sixième Législature du Canada, 23 sept. 1997*

Incidence globale sur l'emploi pour 1997-1998

À partir des plus récentes données de Statistique Canada sur la dynamique de l'emploi, au cours de la période de 1989 à 1995, et pour tous les secteurs industriels, la masse salariale (une mesure du revenu gagné) a augmenté de 28 % pour les clients de l'APECA contre seulement 12 % dans l'économie de la région de l'Atlantique. Dans le secteur de la fabrication, l'écart entre les clients de l'APECA et les entreprises de la région de l'Atlantique en général est encore plus marqué. En outre, selon les résultats du sondage réalisé par Statistique Canada auprès des clients commerciaux de l'APECA, seulement 5 % des entreprises auraient réalisé leurs projets d'investissement si elles n'avaient pas bénéficié du soutien de l'APECA.<sup>2</sup>

Incidence sur le revenu gagné

L'empêchent d'avoir une incidence considérable sur l'économie régionale; pourtant, si l'on mesure le progrès en fonction du rendement des clients, les résultats sont clairs. L'amélioration du rendement des clients de l'APECA en termes de gains au chapitre des emplois créés et du revenu gagné ne saurait qu'avoir des retombées bénéfiques sur l'économie régionale et par conséquent, sur celle du pays.





<sup>1</sup>Statistique Canada. *Enquête auprès des petites et moyennes entreprises au Canada atlantique, 1997. The impact of the ACOA COOPERATION Program on the Atlantic economy*, ARC Consultants Inc., juin 1998.

programmes pour les besoins de son rapport quinquennal.<sup>1</sup> Il en est ressorti notamment que, par suite du travail de l'APECA et de ses partenaires en développement, le taux de chômage était, en 1997, de 2,8 points de pourcentage inférieur à ce qu'il aurait été si les programmes de l'Agence n'avaient pas existé.

Deux facteurs doivent être pris en compte au moment d'évaluer l'incidence économique globale de l'APECA. Tout d'abord, l'APECA est bien consciente qu'elle ne saurait d'elle-même, rencontrer toutes les attentes en développement économique en un court laps de temps. L'APECA est un intervenant de taille relativement petite, son budget de 1996 (le dernier pour lequel on dispose de données complètes) ne représentant que 1,5 % des dépenses fédérales dans la région de l'Atlantique. L'APECA accroît sa capacité de développement en mettant à contribution des partenaires de telle sorte que l'union de leurs forces produit des résultats bien plus grands que si l'Agence avait agi seule. De plus, une bonne part du travail et des investissements de l'Agence visent à apporter des changements durables à la structure économique de la région. Pour ce faire, l'APECA redirige une partie de ses fonds vers des organismes locaux de développement et des organismes communautaires pour établir une infrastructure locale de développement économique. Même si cette démarche améliore la situation de l'emploi plus lentement au départ, elle renforce les collectivités et favorise la stabilité économique et l'autosuffisance à long terme. Comme le montre la figure 3, environ les deux tiers des investissements de l'Agence ont une portée à long terme, mais une part non négligeable est affectée à l'aide aux petites et moyennes entreprises sous forme de prêts remboursables qui ne sont pas garantis.

Un deuxième point à considérer est que l'économie de la région de l'Atlantique est toujours en difficulté et qu'elle n'a pas encore connu le regain qui a pu se faire sentir ailleurs au Canada. La reprise qui a suivi la récession du début de 1990 a été bien plus lente, et la croissance du produit intérieur brut (PIB) réel dans la région s'est établie en moyenne à 1,4 % de 1993 à 1997, contre 2,8 % pour l'ensemble du Canada. La région ne s'est pas encore entièrement remise de l'effondrement de l'industrie du poisson de fond et de la croissance lente enregistrée dans les autres secteurs traditionnels des ressources naturelles après la récession. Avec sa grande population rurale, la région connaît également une faible croissance démographique due à l'exode, en particulier celui des jeunes. De plus, la nécessité de contrôler le déficit fédéral s'est traduit par une réduction des dépenses publiques dans la région et par conséquent, le pouvoir d'achat régional a diminué.

Le budget relativement petit de l'APECA (il représente moins de 1 % du PIB de la région) et les défis économiques régionaux chroniques que l'Agence doit relever



Agence de promotion économique du Canada atlantique, 1997-1998

(en millions de dollars)

Secteur	Développement	Adm. générale	Total de l'Agence
Dépenses prévues	298,3	10,6	
Total des autorisations	322,1	12,3	
Dépenses réelles en 1997-1998	314,6	11,3	325,9

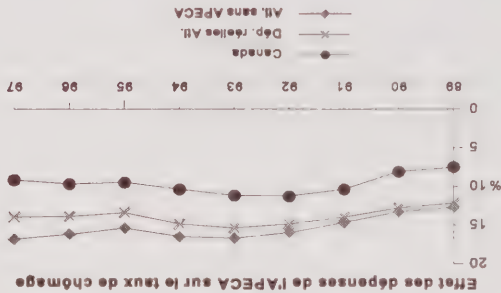
La partie IV renferme des renseignements financiers plus détaillés.

Réalisations de l'Agence

Réalisations en matière de développement économique

La loi sur l'APECA exige que l'Agence rende compte de ses réalisations au Parlement une fois tous les cinq ans. Le deuxième rapport quinquennal, qui couvre la période d'avril 1993 à mars 1998, présente plus en détail les réalisations des cinq dernières années et illustre la grande variété et la nature des activités auxquelles participe l'Agence. L'APECA a retenu les services d'évaluateurs externes pour mesurer l'incidence de ses

Sources : Statistique Canada et Budget des dépenses de l'APECA



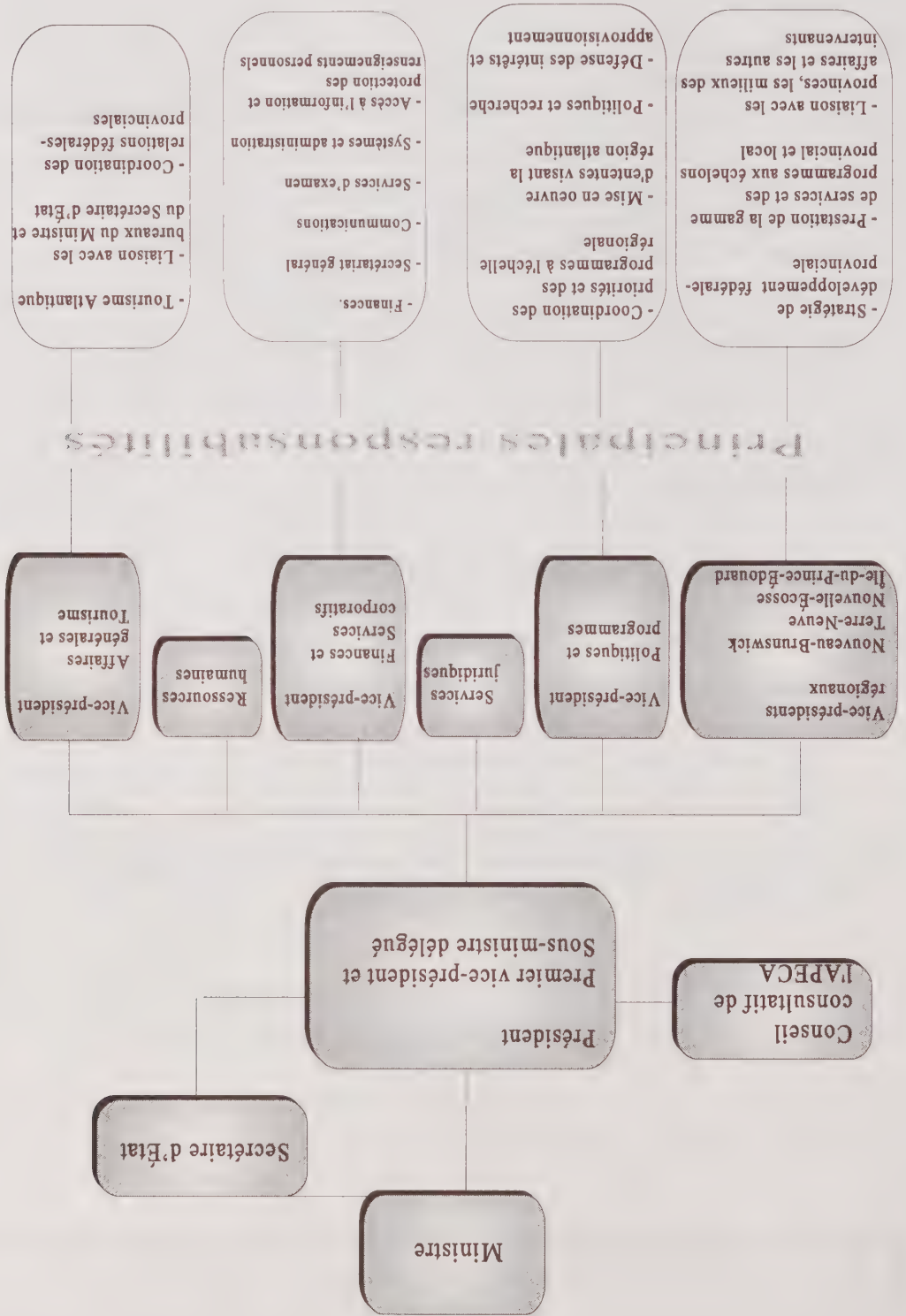
## PARTIE III : RENDEMENT DE L'AGENCE

### Résumé des attentes en matière de rendement

1

<b>Pour fournir aux Canadiennes et aux Canadiens :</b>	
<b>Qui se manifeste par :</b>	<b>A. une activité économique</b> accrue dans la région de l'Atlantique dans le but de créer des emplois et d'accroître les revenus gagnés
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• croissance durable de l'emploi grâce à une approche fédérale-provinciale coordonnée du développement économique</li> <li>• commercialisation de la technologie et sa diffusion par le biais de partenariats entre les établissements de recherche et le secteur privé à l'échelle nationale et internationale</li> <li>• emplois et nouvelles entreprises grâce à l'accès aux capitaux pour le développement des petites et moyennes entreprises dans la région de l'Atlantique</li> <li>• accès à des marchés importants pour les entreprises de la région de l'Atlantique</li> <li>• recettes générées par le tourisme et la mise au point de nouveaux produits touristiques pour la région</li> </ul>
	<b>B. le perfectionnement des</b> compétences et l'amélioration des pratiques de gestion dans les petites et moyennes entreprises de la région de l'Atlantique
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• une amélioration des pratiques de gestion dans les PME</li> <li>• accroissement du nombre de nouveaux exportateurs et du nombre de participants à la formation de préparation à l'exportation</li> <li>• organisation de cours en entrepreneuriat à tous les niveaux du système scolaire en collaboration avec les ministères provinciaux de l'Éducation</li> <li>• participation à des programmes d'entrepreneuriat qui traitent des besoins particuliers de groupes tels les Autochtones et les jeunes</li> </ul>
<b>C. des possibilités économiques</b> grâce au développement économique des collectivités, avec l'accent sur les régions rurales	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• maintien du nombre de prêts et d'emplois créés en milieu rural grâce aux services de conseils aux PME et aux services de financement offerts par les Corporations locales de développement économique</li> <li>• amélioration de l'accès aux services gouvernementaux (p. ex. financement, conseils et information)</li> <li>• prise en charge du développement économique et de la création d'emplois de remplacement par les collectivités dans les secteurs touchés par la fermeture de la pêche du poisson de fond dans l'Atlantique</li> </ul>	

Figure 2 : Liens entre l'organisation et les secteurs d'activité





La loi sur l'APECA comporte des dispositions sur l'établissement d'un conseil consultatif, lequel est formé du président de l'APECA et d'au plus sept autres membres représentant toutes les régions du Canada atlantique.

Le président de l'APECA préside également la Société d'expansion du Cap-Breton, société d'Etat créée par voie législative dont le mandat est de promouvoir le développement industriel sur l'île du Cap-Breton et d'aider à son financement, dans le but de créer de l'emploi hors du secteur houiller et de diversifier l'activité économique de l'île. La Société travaille étroitement avec l'APECA dont elle exécute certains des programmes sur l'île du Cap-Breton. Cependant, en tant qu'entité distincte, la Société se rapporte au Parlement par l'entremise du ministre et du secrétaire d'Etat responsable de l'Agence. Elle n'est donc pas couverte dans le présent rapport.

## Organisation des activités

Le programme de l'APECA se divise en deux grands secteurs d'activité : Développement et Administration générale. La majorité des démarches de l'APECA axées sur la poursuite de ses objectifs relèvent du secteur Développement. La fonction Administration générale se trouve à isoler les fonctions administratives de l'Agence de ses activités directement reliées à la prestation des programmes.

### Développement

Soutien et promotion des occasions de développement économique dans le Canada atlantique, avec un accent particulier sur les PME, par des activités de planification, des activités d'analyse et de recherche, par l'élaboration et la mise en oeuvre de politiques, de programmes et de projets, et par la défense des intérêts de la région.

### Administration générale

Affectation et gestion efficaces et rentables des ressources de l'APECA, et mise en place des systèmes et services administratifs nécessaires à la prise de décisions, à la reddition de comptes par les cadres et au contrôle des activités.

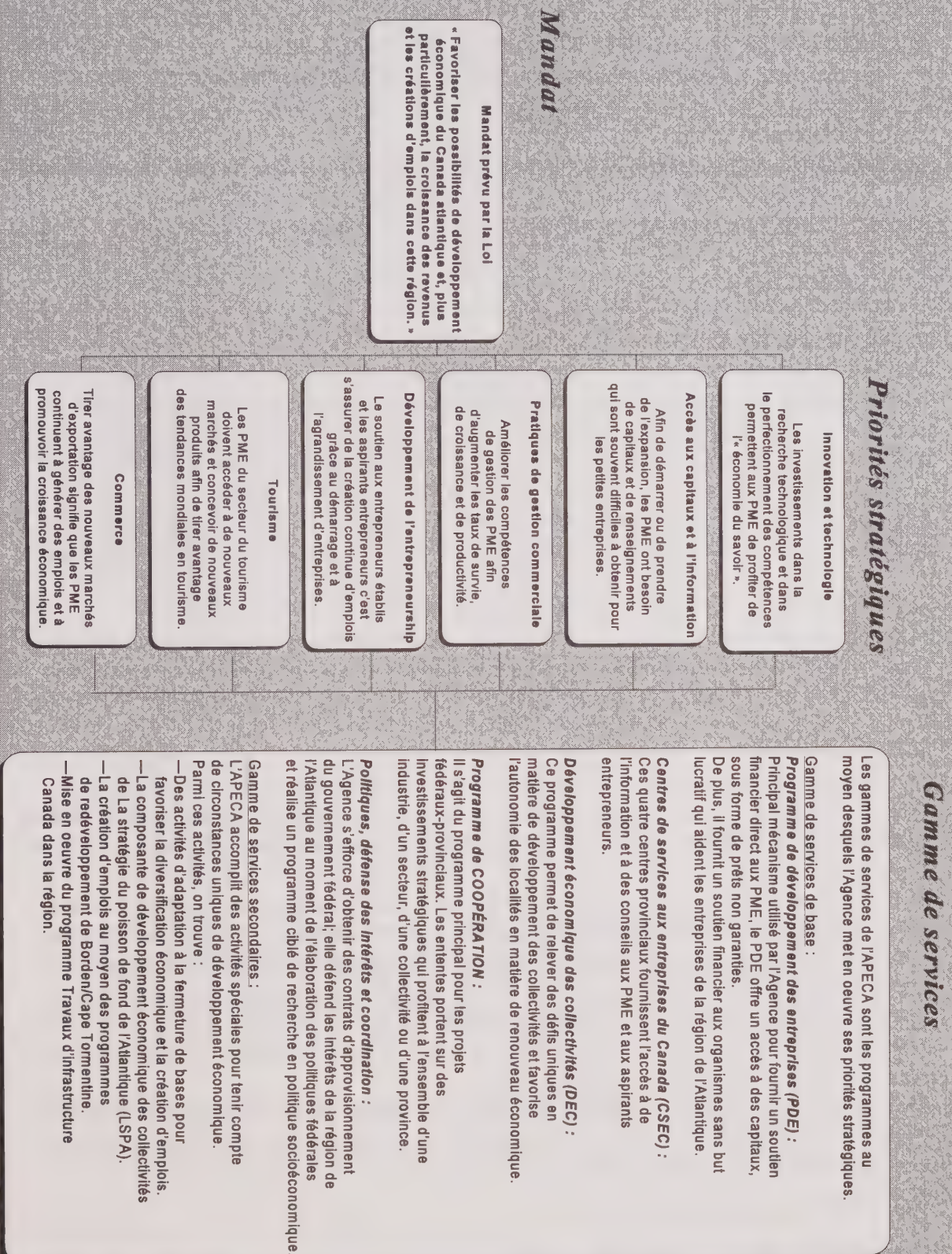
## Organigramme

Le Siège social de l'APECA est situé à Moncton (Nouveau-Brunswick). On y trouve les bureaux du président, des services Politiques et programmes, Affaires générales et Tourisme, Finances et Services corporatifs, Services juridiques et Ressources humaines. Dans la capitale de chaque province de l'Atlantique se trouve un vice-président régional chargé de la prestation des programmes de l'APECA. À Sydney (Nouvelle-Écosse), le vice-président de la Société d'expansion du Cap-Breton est chargé de l'application de la plupart des programmes de l'APECA au Cap-Breton. Chaque vice-président a les délégations de pouvoirs nécessaires pour approuver la plupart des projets et propositions qui relèvent de son territoire de compétence.

Par l'entremise de son bureau d'Ottawa, l'APECA défend les intérêts du Canada atlantique au moment de l'établissement des politiques et programmes nationaux, notamment les intérêts des entrepreneurs de la région en matière d'octroi de marchés publics.



Figure 1 : Liens entre le mandat, les priorités stratégiques et la gamme de services.





La figure 1 illustre les rapports entre le mandat de l'APECA, ses six priorités stratégiques et sa gamme de services.

- des activités d'adaptation aux fermetures de bases, visant à diversifier davantage l'activité économique et à faire naître de nouvelles perspectives d'emploi;
- des programmes de réaménagement des régions de Borden et de Cape Tormentine, visant à y créer de l'emploi pendant la transition du service de traversier au nouveau lien fixe entre le Nouveau-Brunswick et l'Île-du-Prince-Édouard;
- le Programme de travaux d'infrastructure du Canada (PTIC), qui aide les municipalités à moderniser leur infrastructure locale et qui permet de créer rapidement des emplois pour accélérer la reprise économique. Parmi les objectifs auxiliaires du Programme, il y a l'amélioration de l'environnement, l'adoption de nouvelles technologies, le perfectionnement des compétences et la mise au point de nouveaux moyens pour fournir les éléments d'infrastructure nécessaires.

## Activités de base

**Programme de développement des entreprises (PDE) :** Le PDE vise à aider les PME à établir, à agrandir ou à moderniser leurs installations, en leur donnant accès à des capitaux sous forme de contributions remboursables et sans intérêt, sans exiger de garantie. Il vise également à apporter un soutien aux organismes sans but lucratif assurant des services aux entreprises du Canada atlantique.

**Centres de services aux entreprises du Canada (CSEC) :** Situés dans les quatre provinces de l'Atlantique, les CSEC assurent des services et fournissent des produits d'information de nature commerciale aux PME ainsi qu'aux entrepreneurs éventuels. Les clients peuvent se rendre dans les CSEC en personne ou communiquer avec eux par le biais de lignes téléphoniques sans frais, de liaisons Internet ou de télécopieurs.

**Développement économique des collectivités (DEC) :** Le DEC est un mouvement de la base par lequel les membres d'une collectivité donnée cherchent à améliorer leur situation économique. Le gouvernement y contribue en rendant ses ressources plus accessibles et en formant des liens et des partenariats avec des intervenants des secteurs public et privé.

**Programme de COOPÉRATION :** Les ententes de COOPÉRATION sont des initiatives fédérales-provinciales de partage des coûts destinées à améliorer le climat de croissance économique. Le Programme axe son action sur des investissements stratégiques au profit d'une industrie, d'un secteur, d'une collectivité ou d'une province donnée.

**Politique, défense des intérêts et coordination :** L'APECA appuie sa défense des intérêts du Canada atlantique sur un programme d'études économiques et socio-économiques ciblées, ainsi que sur le rôle actif que joue l'Agence dans le processus d'approvisionnement fédéral à partir d'Ottawa. À ce chapitre, elle cherche à attirer dans la région de l'Atlantique un plus grand nombre de marchés publics et de retombées industrielles. À leur tour, les activités de politique et de défense des intérêts servent à renforcer les efforts déployés par l'Agence dans sa démarche de coordination du développement économique de la région.

## Activités secondaires

Tablant sur son réseau établi et sur sa connaissance de la région de l'Atlantique, l'APECA exécute pour le compte du gouvernement fédéral divers programmes de développement visant à contribuer à la santé économique de la région dans son ensemble et portant notamment sur :

- l'assistance aux collectivités dans la recherche de nouvelles formes d'emploi en réponse au recul de l'industrie du poisson de fond de l'Atlantique;

L'APECA parvient à relier ses priorités stratégiques à ses clients par l'entremise d'une gamme de programmes et de services qui sont regroupés en activités de base et activités secondaires. Les activités de base de l'Agence sont au coeur de la réalisation de ses programmes de développement, alors que les activités secondaires consistent en des programmes que l'Agence exécute pour le compte du gouvernement fédéral.

**e) Gamme de services**

**Priorités stratégiques de l'APECA**

- Accès aux capitaux et à l'information
- Pratiques de gestion commerciale
- Développement de l'entrepreneuriat
- Innovation et technologie
- Tourisme
- Commerce

Les priorités stratégiques de l'APECA portent principalement sur les moyens de faciliter la création et la croissance des PME, sur l'élimination des obstacles à la croissance, sur la création d'un milieu propice au développement et, dans le cas du tourisme, sur la création de débouchés particuliers.

**d) Priorités stratégiques**

L'APECA travaille à améliorer la compétitivité des petites et moyennes entreprises de la région de l'Atlantique. Dans cette région, plus de 95 % des entreprises nouvelles sont des PME de moins de 100 employés. Les PME créent 58 % de tous les nouveaux emplois. Comme leur taille est relativement petite, les PME peuvent ne pas avoir à l'intérieur les ressources nécessaires pour grandir et soutenir la concurrence. L'APECA travaille en collaboration avec les PME et avec d'autres partenaires à la fourniture des ressources comme de l'information et des instruments susceptibles d'aider à développer des marchés d'exportation; des liens avec les milieux universitaires pour améliorer la recherche-développement; et des programmes taillés à la mesure spécifique des besoins des PME rurales afin que celles-ci soient en mesure de saisir les occasions d'affaires qui pourraient se présenter. Veiller à la santé et à l'expansion des PME est essentiel à la création et à la préservation d'emplois dans la région.



- a) elle met au service des entrepreneurs actuels ou éventuels de la région toute une variété d'instruments et de ressources de développement commercial;
- b) elle coordonne les programmes et les activités de développement économique et veille à ce qu'ils favorisent un bon climat général de croissance des affaires dans la région de l'Atlantique.
- Pour remplir son mandat, l'Agence se livre à deux types d'activités :

### c) Démarche en matière de développement

La démarche suivie par l'APECA en matière de développement économique repose sur les partenariats qu'elle a établis avec le milieu des affaires (PME et associations commerciales), les provinces, d'autres ministères et organismes et des établissements d'enseignement, ainsi qu'avec divers organismes publics ou communautaires oeuvrant dans le domaine du développement économique.

Étant donné que le développement économique régional est une initiative à long terme, complexe et multidimensionnelle, la solution passe par une grande variété d'intervenants. La quasi-totalité du travail de l'APECA se fait dans le cadre de partenariats.

### b) Partenariats

La démarche suivie par le Portefeuille repose sur l'engagement de ses membres à coopérer et à s'associer efficacement dans le cadre de partenariats, une approche qui est au cœur même des mesures que prend l'APECA pour répondre aux besoins des PME de la région de l'Atlantique et améliorer leurs perspectives.

Les travaux réalisés par l'APECA en 1997-1998 ont contribué à l'avancement de bien des priorités gouvernementales, telles qu'elles ont été énoncées dans le discours du Trône de septembre 1997. Pour mener à bien son objectif d'emploi et de croissance, le gouvernement s'est donné pour priorités de s'attaquer principalement aux dossiers des jeunes, des collectivités rurales, des PME et des communautés autochtones, ainsi qu'aux secteurs du commerce et de l'économie du savoir. Le présent rapport expose certaines des réalisations de l'Agence dans ces secteurs définis comme prioritaires.

- le développement des petites et moyennes entreprises (PME);
- le commerce et l'investissement étranger;
- la technologie et l'innovation;
- les perspectives d'emploi pour les jeunes.

## PARTIE II : APERÇU DE L'AGENCE

### 1 Mandat et mission

L'Agence tire son mandat de la partie 1 de la *Loi organique de 1987 sur le Canada atlantique*, L.R.C. ch. G-5.7, connue également sous le nom de *Loi sur l'Agence de promotion économique du Canada atlantique*. La Loi donne à l'APECA un vaste mandat pour le développement économique de la région de l'Atlantique.

**Mandat de l'APECA**

Favoriser les possibilités de développement économique du Canada atlantique et, plus particulièrement, la croissance des revenus et les créations d'emplois dans cette région.

Pour remplir son mandat, l'APECA travaille en partenariat avec la population de la région de l'Atlantique à la poursuite du développement économique à long terme de la région.

### 2 Cadre de fonctionnement

#### a) Position au sein du gouvernement

Depuis janvier 1996, l'APECA fait partie du portefeuille de l'Industrie, qui réunit 13 ministères et organismes rendant compte au Parlement par l'entremise du ministre de l'Industrie. Le mandat, les objectifs, les priorités et les services du Portefeuille reflètent la stratégie nationale du gouvernement fédéral en matière d'emploi et de croissance et visent notamment à accentuer :





## Message du Secrétaire d'Etat

Le gouvernement actuel a fait sien le principe voulant que la santé économique du pays soit directement liée à la santé des économies régionales.

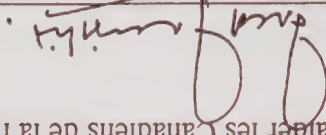
Au cours des onze dernières années, l'Agence de promotion économique du Canada atlantique (APECA) a élaboré et mis en œuvre un vaste éventail de programmes et de services qui ont eu une incidence mesurable sur l'économie de la région de l'Atlantique. L'Agence travaille sur deux fronts, soit en s'occupant des conditions économiques sous-jacentes de la région, et des besoins particuliers des PME.

D'une part, l'APECA veille à ce que les programmes et activités de développement économique dans la région soient coordonnés et élaborés de façon à favoriser la croissance des PME dans l'ensemble de la région de l'Atlantique. D'autre part, elle s'efforce d'offrir une vaste gamme d'outils et de ressources de développement aux PME pour aider un aussi grand nombre possible d'entre elles à démarrer, à survivre, à prospérer et à créer des emplois durables et intéressants.

Ce genre d'investissement stratégique dans la population et les entreprises de la région de l'Atlantique n'est pas une solution miracle pour la région mais il donne des résultats, notamment au chapitre de l'accroissement de l'emploi et des revenus gagnés.

Le présent rapport fait partie du processus global d'évaluation des retombées de l'APECA. Il démontre comment l'APECA a travaillé en partenariat avec les gens de la région pour obtenir des résultats considérables dans les secteurs d'importance stratégique que sont le développement de l'entrepreneuriat, le commerce, l'innovation et la technologie, les pratiques de gestion commerciale et l'accès aux capitaux et à l'information.

Il démontre comment l'Agence a collaboré avec les gens de la région de l'Atlantique au développement d'industries prometteuses, comme le tourisme. Il démontre que l'APECA tient fermement à ce que les gens de la région de l'Atlantique, particulièrement ceux des petites collectivités rurales, aient accès aux ressources de développement des entreprises dont ils ont besoin pour survivre et prospérer sur les marchés nationaux et internationaux. L'APECA poursuivra son travail visant à aider les Canadiens de la région de l'Atlantique à se bâtir un avenir meilleur.



Fred J. Milfin, C.P., député, Secrétaire d'Etat  
Agence de promotion économique du Canada  
atlantique



## PARTIE I : MESSAGES

### Message du Ministre

Le Canada est bien placé pour devenir un chef de file dans la nouvelle économie du savoir. Notre gouvernement travaille avec le secteur privé pour faire face aux défis inhérents à la transition vers cette économie. En nous concentrant sur les défis de l'économie concurrentielle du XXI<sup>e</sup> siècle, nous pouvons concrétiser le potentiel du Canada et stimuler la création d'emplois et la croissance économique pour le plus grand bien de nos citoyens. Regroupant 13 ministères et organismes poursuivant des buts et objectifs complémentaires, le Portefeuille de l'Industrie joue un rôle de premier plan pour aider les Canadiens à faire de cette vision une réalité.

En 1997-1998, les activités du Portefeuille de l'Industrie portaient principalement sur trois domaines, chacun d'une importance capitale pour la vitalité économique du pays, maintenant et pour le siècle à venir :

- ☐ promouvoir l'innovation scientifique et technologique; aider les entreprises à croître, en leur fournissant informations, conseils et appui financier;
- ☐ créer un marché équitable, efficace et concurrentiel.

*Les 13 organismes membres du Portefeuille de l'Industrie :*

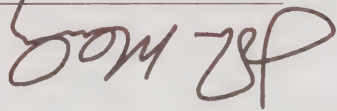
Agence de promotion du Canada atlantique  
Agence spatiale canadienne  
Banque de développement du Canada\*  
Commission du droit d'auteur du Canada  
Conseil canadien des normes\*  
Conseil de recherches en sciences humaines du Canada  
Conseil de recherches en sciences naturelles et en génie du Canada  
Conseil national de recherches du Canada  
Développement économique Canada pour les régions du Québec  
Diversification de l'économie de l'Ouest Canada  
Industrie Canada  
Statistique Canada  
Tribunal de la concurrence

*\*Ne sont pas tenus de soumettre des rapports sur les plans et les priorités.*

Les rapports sur le rendement des organismes membres du Portefeuille illustrent leur apport collectif à la réalisation de ces objectifs.

Il me fait plaisir de présenter le *Rapport sur le rendement* de l'Agence de promotion du Canada atlantique (APECA) pour l'exercice financier se terminant le 31 mars 1998. Dans la *Partie III du Budget des dépenses* de 1997-1998, APECA précisait ses objectifs stratégiques de même que les plans qu'elle s'était fixés pour les réaliser au cours de l'exercice. Le présent rapport fait état des réalisations de l'APECA par rapport aux plans établis et démontre sa contribution pour réaliser les objectifs du Portefeuille et du gouvernement dans son ensemble.

L'honorable John Manley





## PRINCIPAUX ENGAGEMENTS EN MATIÈRE DE RÉSULTATS

Pour fournir aux Canadiens et Canadiennes :	Qui se manifeste par :	Voir le Rapport de 1998 sur le rendement de l'APECA : <a href="http://www.acoa.ca">www.acoa.ca</a>
<ul style="list-style-type: none"> <li>une activité économique accrue dans la région de l'Atlantique dans le but de créer des emplois et d'accroître les revenus gagnés</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>croissance durable de l'emploi grâce à une approche fédérale-provinciale coordonnée du développement économique</li> <li>commercialisation de la technologie et sa diffusion par le biais de partenariats entre les établissements de recherche et le secteur privé à l'échelle nationale et internationale</li> <li>emplois et nouvelles entreprises grâce à l'accès aux capitaux pour le développement des petites et moyennes entreprises dans la région de l'Atlantique</li> <li>accès à des marchés importants pour les entreprises de la région de l'Atlantique</li> <li>recettes générées par le tourisme et par de nouveaux produits touristiques mis au point pour la région</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Partie III, 4.A, i page 22</li> <li>Partie III, 4.A, ii page 23</li> <li>Partie III, 4.A, iii page 25</li> <li>Partie III, 4.A, v page 27</li> <li>Partie III, 4.A, vi page 28</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>le perfectionnement des compétences et l'amélioration des pratiques de gestion dans les petites et moyennes entreprises de la région de l'Atlantique</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>une amélioration des pratiques de gestion dans les PME</li> <li>accroissement du nombre de nouveaux exportateurs et du nombre de participants à la formation de préparation à l'exportation</li> <li>organisation de cours en entrepreneurship à tous les niveaux du système scolaire en collaboration avec les ministères provinciaux de l'Éducation</li> <li>participation à des programmes d'entrepreneurs qui traitent des besoins particuliers de groupes tels les Autochtones et les jeunes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Partie III, 4.B, i &amp; ii page 31</li> <li>Partie III, 4.B, iii page 33</li> <li>Partie III, 4.B, iv page 34</li> <li>Partie III, 4.B, v, vi, &amp; vii pages 35 &amp; 36</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>des possibilités économiques grâce au développement des collectivités, avec l'accent sur les régions rurales</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>maintien du nombre de prêts et d'emplois créés en milieu rural grâce aux services de conseils aux PME et aux services de financement offerts par les Corporations locales de développement économique</li> <li>amélioration de l'accès aux services gouvernementaux (p. ex. financement, conseils et information)</li> <li>prise en charge du développement économique et de la création d'emplois de remplacement par la collectivité dans les secteurs touchés par la fermeture de la pêche du poisson de fond dans l'Atlantique</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Partie III, 4.C, i page 40</li> <li>Partie III, 4.C, ii page 40</li> <li>Partie III, 4.C, iii page 41</li> </ul>

L'Agence a également collaboré avec les collectivités touchées par le déclin des pêches dans la recherche de solutions de rechange durables, et elle a assuré un soutien de transition aux collectivités touchées par des circonstances uniques comme des fermetures de bases militaires ou la cessation du service de traversier entre Borden (Île-du-Prince-Edouard) et Cape Tormentine (Nouveau-Brunswick).

le revenu gagné par les clients de l'APECA a crû de l'ordre de 28 %, comparativement à 12 % pour l'économie de la région de l'Atlantique dans son ensemble. En outre, on prévoyait que les programmes de l'Agence permettaient de créer ou de préserver 14 000 emplois en 1997-1998. D'après des évaluations externes et des sondages, on estime que, pour 1997, le taux de chômage de la région était de 2,8 points de pourcentage inférieur à ce qu'il aurait été si les programmes de l'APECA n'avaient pas fait sentir leurs effets. Ces résultats illustrent jusqu'à un certain point la façon dont le travail de l'Agence contribue à l'atteinte d'un des grands objectifs du gouvernement, à savoir stimuler la création d'emplois et la croissance économique.

L'APECA s'était donnée trois grands objectifs pour 1997-1998. Premièrement, l'Agence a cherché à promouvoir l'activité économique dans la région atlantique en créant des emplois et en augmentant les revenus gagnés. À cette fin, elle a fourni de l'assistance financière à 1 064 entreprises, travaillé en collaboration avec les gouvernements provinciaux au soutien de secteurs de développement économique clés, encouragé le développement d'industries fondées sur le savoir, et fait connaître la région comme destination touristique dans des démarches qui ont rapporté des retombées nouvelles de l'ordre de 16 millions de dollars.

Deuxièmement, l'Agence a cherché à promouvoir le perfectionnement des compétences et l'amélioration des pratiques de gestion commerciales au sein des PME de la région de l'Atlantique. Parmi les réalisations de l'Agence dans ce secteur, on compte la formation et l'agrément de conseillers en gestion des affaires, des partenariats avec les ministères de l'Éducation de la région pour la prestation de programmes d'entrepreneuriat dans les établissements d'enseignement publics, des prêts à 416 jeunes pour le lancement ou l'expansion de leur entreprise, ainsi que des activités de promotion des exportations qui ont permis à 90 PME de commencer à exporter. Dans son travail auprès des jeunes et d'assistance aux PME sur le plan des exportations, l'APECA appuie les objectifs du gouvernement, tels qu'ils ont été annoncés dans le Discours du Trône de 1997. De plus, les programmes de formation à l'entrepreneuriat que l'Agence assure auprès des Autochtones du Canada atlantique relèvent de l'objectif de « création de débouchés dans les collectivités autochtones », qui vise l'ensemble du gouvernement.

Troisièmement, l'Agence a cherché à favoriser le développement économique des régions rurales par des interventions communautaires. Cet accent sur la satisfaction des besoins de développement économique des milieux ruraux vient aussi en réponse à une priorité du gouvernement, en l'occurrence celle d'élargir les possibilités pour les collectivités rurales du pays. Pour atteindre cet objectif, l'Agence a travaillé de pair avec les corporations locales de développement économique (CLDE). En 1997-1998, les prêts consentis par ces corporations aux PME de la région ont totalisé 38,3 millions de dollars et ont entraîné la création ou le maintien de 3,100 emplois. Afin de faciliter la diffusion de l'information, l'Agence a appuyé dans leur fonctionnement les quatre Centres de services aux entreprises du Canada, lesquels ont répondu à 81 406 consultations.



## RÉSUMÉ

En 1997-1998, l'APECA a célébré le onzième anniversaire de son association avec les gens du Canada atlantique pour améliorer les perspectives économiques dans la région. Pendant ces dix années, l'Agence a continuellement cherché à améliorer la compétitivité des petites et moyennes entreprises (PME) dans des secteurs économiques prioritaires et à instaurer un climat propice au développement des entreprises. Son travail a également contribué à l'avancement des objectifs poursuivis par le gouvernement, tels qu'ils ont été énoncés dans le Discours du Trône de 1997.

En 1997-1998, l'Agence a mis en oeuvre un vaste éventail de programmes destinés à apporter un soutien direct ou indirect aux PME. Le soutien indirect a représenté environ 60 % des dépenses de l'Agence et a porté sur toute une gamme d'activités, dont la prestation de services d'information et de conseils en gestion auprès des PME, l'établissement de partenariats avec les provinces pour la mise en place d'une infrastructure stratégique dans des secteurs clés comme l'économie fondée sur le savoir, la fourniture d'information et d'occasions de promotion aux PME cherchant à développer leurs marchés d'exportation, et le travail auprès des collectivités, notamment celles en milieu rural, en vue d'élaborer des outils nécessaires à un développement économique durable.

Le soutien direct aux PME a représenté un peu moins de 40 % des dépenses de l'Agence; il a pris principalement la forme de contributions remboursables sans intérêt affectées au lancement, à l'expansion ou à la modernisation d'entreprises. En règle générale, les PME admissibles oeuvraient dans de grands secteurs économiques en expansion, comme l'industrie du savoir et l'industrie de la fabrication, ou se préparaient à exporter leurs produits. Le soutien aux entreprises révèle un ratio avantages-coûts élevé par rapport à d'autres dépenses de développement; il a été source d'emplois, et il est venu combler une lacune pour les PME de la région de l'Atlantique sur le plan de l'accès aux capitaux.

Pour évaluer la capacité de l'APECA à accélérer la croissance de l'économie du Canada atlantique dans son ensemble on doit prendre en considération la taille relativement petite du budget de l'Agence (pour 1997, les dépenses de l'APECA représentaient moins de 1 % du revenu de la région atlantique exprimé en produit intérieur brut), et les défis économiques tels l'effondrement de l'industrie du poisson de fond, une assise manufacturière étroite, la lenteur pour le secteur primaire à se remettre de la récession du début des années 1990 et, enfin, une faible croissance démographique en raison de l'exode, particulièrement celui des jeunes.

Les entreprises qui se sont prévaluées des programmes de l'APECA ont réussi quand même à dégager un solide taux de rendement. Ainsi, pendant la période de 1989 à 1995,

<b>Partie IV : Rendement financier .....</b>	<b>46</b>
Tableau financier 1 .....	46
Tableau financier 2 .....	47
Tableau financier 3 .....	48
Tableau financier 5 .....	49
Tableau financier 7 .....	50
Tableau financier 8 .....	50
Tableau financier 9 .....	51
Tableau financier 15 .....	52
<b>Partie V : Groupement des rapports .....</b>	<b>53</b>
Stratégie de l'APECA en matière de développement durable .....	53
<b>Partie VI : Autres renseignements .....</b>	<b>55</b>
Personnes-ressources pour renseignements complémentaires .....	55
Lois administrées par l'APECA .....	56
Liste des bureaux .....	56

## TABLE DES MATIÈRES

Résumé .....	i
Principaux engagements en matière de résultats .....	iv
Partie I : Messages .....	1
Message du Ministre .....	1
Message du Secrétaire d'Etat .....	3
Partie II : Aperçu de l'agence .....	5
Mandat et mission .....	5
Cadre de fonctionnement .....	5
a) Position au sein du gouvernement .....	5
b) Partenariats .....	6
c) Démarche en matière de développement .....	6
d) Priorités stratégiques .....	7
e) Gamme de services .....	7
Figure 1 : Liens entre le mandat, les priorités stratégiques et la gamme de services .....	10
Organisation de l'Agence .....	11
Figure 2 : Liens entre l'organisation et les secteurs d'activité .....	13
Partie III : Rendement de l'Agence .....	14
Résumé des attentes en matière de rendement .....	14
Renseignements financiers .....	15
Réalisations de l'Agence .....	15
Problèmes liés à l'avènement de l'an 2000 .....	19
Réalisations par secteur d'activité .....	20
Rendement du secteur Développement .....	20
Figure 3 : Dépenses de l'APECA en 1997-1998 .....	21
Accroissement de l'activité économique .....	22
Amélioration des compétences et des pratiques .....	30
de gestion des PME .....	30
Développement économique des collectivités .....	39
Rendement du secteur d'activité de l'Administration générale .....	44



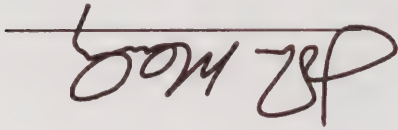


**Agence de  
promotion  
économique du  
Canada atlantique**



**Rapport sur le  
rendement**

**Pour la période se terminant  
le 31 mars 1998**

  
Ministre d'Industrie





## À avant-propos

Le 24 avril 1997, la Chambre des communes a adopté une motion afin de répartir, dans le cadre d'un projet pilote, le document antérieurement désigné comme la *Partie III du Budget principal des dépenses* pour chaque ministère ou organisme en deux documents, soit le *Rapport sur les plans et les priorités* et le *Rapport ministériel sur le rendement*.

Cette décision découle des engagements pris par le gouvernement d'améliorer l'information fournie au Parlement sur la gestion des dépenses. Cette démarche vise à mieux cibler les résultats, à rendre plus transparente l'information fournie et à moderniser la préparation de cette information.

Cette année, le rapport d'automne sur le rendement comprend 80 rapports ministériels sur le rendement ainsi que le rapport du gouvernement intitulé *Une gestion axée sur les résultats*. Ce *Rapport ministériel sur le rendement*, qui couvre la période se terminant le 31 mars 1998, porte sur une responsabilisation axée sur les résultats en signalant les réalisations par rapport aux attentes en matière de rendement et aux engagements en matière de résultats énoncés dans la *Partie III du Budget principal des dépenses* ou le projet pilote de *Rapport sur les plans et priorités* pour 1997-1998. Les principaux engagements en matière de résultats pour l'ensemble des ministères et organismes sont aussi inclus dans *Une gestion axée sur les résultats*.

Il faut, dans le contexte d'une gestion axée sur les résultats, préciser les résultats de programme prévus, élaborer des indicateurs pertinents pour démontrer le rendement, perfectionner la capacité de générer de l'information et soumettre un rapport équilibré sur les réalisations. Gérer en fonction des résultats et en rendre compte nécessitent un travail soutenu dans toute l'administration fédérale.

Le gouvernement continue de perfectionner et de mettre au point tant la gestion que la communication des résultats. Le perfectionnement découle de l'expérience acquise, les utilisateurs fournissant au fur et à mesure des précisions sur leurs besoins en information. Les rapports sur le rendement et leur utilisation continueront de faire l'objet d'un suivi pour s'assurer qu'ils répondent aux besoins actuels et en évolution du Parlement.

Ce rapport peut être consulté par voie électronique sur le site Internet du Secréariat du Conseil du Trésor à l'adresse suivante : <http://www.tbs-sct.gc.ca/tb/rkey.html>

Les observations ou les questions peuvent être adressées au gestionnaire du site Internet du SCT ou à l'organisme suivant :

Secteur de la planification, du rendement et des rapports  
Secréariat du Conseil du Trésor  
L'Esplanade Laurier  
Ottawa (Ontario) Canada  
K1A 0R5  
Téléphone : (613) 957-7042  
Télécopieur : (613) 957-7044

# Présentation améliorée des rapports au Parlement Document pilote

Le Budget des dépenses du gouvernement du Canada est divisé en plusieurs parties. Commentant par un aperçu des dépenses totales du gouvernement dans la Partie I, les documents deviennent de plus en plus détaillés. Dans la Partie II, les dépenses sont décrites selon les ministères, les organismes et les programmes. Cette partie renferme aussi le libellé proposé des conditions qui s'appliquent aux pouvoirs de dépenser qu'on demande au Parlement d'accorder.

*Le Rapport sur les plans et les priorités* fournit des détails supplémentaires sur chacun des ministères ainsi que sur leurs programmes qui sont principalement axés sur une planification plus stratégique et les renseignements sur les résultats escomptés.

*Le Rapport sur le rendement* met l'accent sur la responsabilisation basée sur les résultats en indiquant les réalisations en fonction des prévisions de rendement et les engagements à l'endroit des résultats qui sont exposés dans le *Rapport sur les plans et les priorités*.

©Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux Canada — 1998

En vente au Canada chez votre libraire local ou par la poste auprès des

Editions du gouvernement du Canada — TPSGC

Ottawa, Canada K1A 0S9

N° de catalogue BT31-4/2-1998  
ISBN 0-660-60667-4





# Agence de promotion économique du Canada atlantique

## Rapport sur le rendement

Pour la période se terminant  
le 31 mars 1998

Canada



CA 1  
FN  
E77

ESTIMATES

Government  
Publications



# Atomic Energy Control Board

## Performance Report

For the period ending  
March 31, 1998

Canada

## Improved Reporting to Parliament Pilot Document

The Estimates of the Government of Canada are structured in several parts. Beginning with an overview of total government spending in Part I, the documents become increasingly more specific. Part II outlines spending according to departments, agencies and programs and contains the proposed wording of the conditions governing spending which Parliament will be asked to approve.

The *Report on Plans and Priorities* provides additional detail on each department and its programs primarily in terms of more strategically oriented planning and results information with a focus on outcomes.

The *Departmental Performance Report* provides a focus on results-based accountability by reporting on accomplishments achieved against the performance expectations and results commitments as set out in the spring *Report on Plans and Priorities*.

©Minister of Public Works and Government Services Canada — 1998

Available in Canada through your local bookseller or by mail from

Canadian Government Publishing — PWGSC

Ottawa, Canada K1A 0S9

Catalogue No. BT31-4/17-1998

ISBN 0-660-60682-8



## Foreword

On April 24, 1997, the House of Commons passed a motion dividing on a pilot basis what was known as the annual *Part III of the Estimates* document for each department or agency into two documents, a *Report on Plans and Priorities* and a *Departmental Performance Report*.

This initiative is intended to fulfil the government's commitments to improve the expenditure management information provided to Parliament. This involves sharpening the focus on results, increasing the transparency of information and modernizing its preparation.

This year, the Fall Performance Package is comprised of 80 Departmental Performance Reports and the government's "*Managing For Results*" report.

This ***Departmental Performance Report***, covering the period ending March 31, 1998, provides a focus on results-based accountability by reporting on accomplishments achieved against the performance expectations and results commitments as set out in the department's *Part III of the Main Estimates* or pilot *Report on Plans and Priorities* for 1997-98. The key result commitments for all departments and agencies are also included in *Managing for Results*.

Results-based management emphasizes specifying expected program results, developing meaningful indicators to demonstrate performance, perfecting the capacity to generate information and reporting on achievements in a balanced manner. Accounting and managing for results involve sustained work across government

The government continues to refine and develop both managing for and reporting of results. The refinement comes from acquired experience as users make their information needs more precisely known. The performance reports and their use will continue to be monitored to make sure that they respond to Parliament's ongoing and evolving needs.

This report is accessible electronically from the Treasury Board Secretariat Internet site:  
<http://www.tbs-sct.gc.ca/tb/key.html>

Comments or questions can be directed to the TBS Internet site or to:

Planning, Performance and Reporting Sector  
Treasury Board Secretariat  
L'Esplanade Laurier  
Ottawa, Ontario, Canada  
K1A 0R5  
Tel: (613) 957-7042  
Fax (613) 957-7044

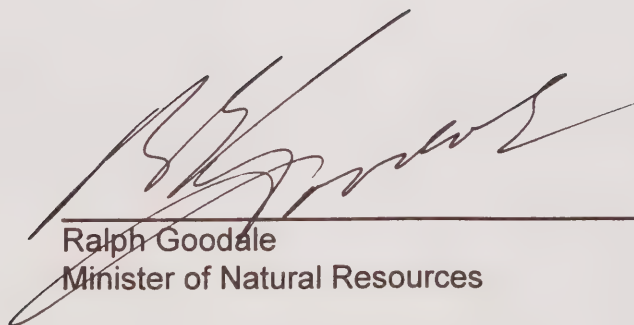




# **Atomic Energy Control Board**

## **Performance Report**

**For the  
period ending  
March 31, 1998**



---

Ralph Goodale  
Minister of Natural Resources





# Table of Contents

<b>Executive Summary</b>	1
<b>Chart of Key Results Commitments</b>	3
<b>Section I. Message from the President</b>	4
<b>Section II. Departmental Overview</b>	6
A. Mandate and Mission	6
B. Operating Environment	6
1. Objectives	7
2. Strategic Priorities	7
3. Challenges	8
C. Departmental Organization	11
Organizational Chart	13
<b>Section III. Departmental Performance</b>	14
A. Performance Expectations	14
B. Performance Accomplishments	15
<b>Section IV. Financial Performance</b>	30
A. Financial Performance	30
B. Financial Summary Tables	31
<b>Section V. Consolidating Reporting</b>	37
A. Special Travel Policies	37
<b>Section VI. Other Information</b>	38
A. Contacts for Further Information	38
B. Legislation and Regulations Administered by the AECB	38
C. Other Departmental Reports	38



# Executive Summary

The Atomic Energy Control Board spent \$43.8 million in 1997-1998 to provide Canadians with assurance that the use of nuclear energy in Canada does not pose unreasonable risk to health, safety, security and the environment and that Canadian nuclear material, equipment and technology are not contributing to the spread of nuclear weapons.

Key challenges currently facing the AECB include: increased public concern about nuclear safety and security; changes in the electrical power production industry (such as deregulation of markets, moves toward privatization, management difficulties in the industry and reduced funding for research and development); implementing the new *Nuclear Safety and Control Act*; integrating environmental protection concerns in regulatory decision-making; ensuring that Canada's international obligations in the area of nuclear safeguards are met; the lack of effective regulatory control over radium; the possibility of recycling, in Canada, of recovered nuclear weapons materials; the management of radioactive waste and, in particular, of used nuclear fuel; and ensuring that licensees have appropriate decommissioning plans and financial guarantees in place.

AECB performance expectations for 1997-1998 were to:

- establish a sound legislative base for nuclear regulation;
- contribute to the international management of nuclear activities;
- maintain support for Canadian policy on the non-proliferation of nuclear weapons;
- continue to improve the AECB's practice of offering an open regulatory process which is easily accessible to all persons in Canada;
- implement recommendations of "Project 96 and Beyond," intended to improve the institution's regulatory and management practices;
- reduce overlap and duplication with other federal and provincial agencies and departments; and
- reduce costs to the federal treasury.

Significant performance accomplishments for the reporting period included:

- ongoing protection of Canadians from potential risks associated with the use of nuclear energy, as illustrated by the fact that in 1997, none of the approximately 10,000 workers in the nuclear industry was exposed to the maximum permissible radiation dose, that 90% of workers received less than 10% of the maximum permissible dose and that doses to the most exposed members of the public resulting from the routine operation of power reactors were less than 1% of the



- public dose limit;
- the preparation of draft regulations to accompany the *Nuclear Safety and Control Act* and extensive consultations with stakeholders and other interested parties about these;
- ongoing licensing activities and continuing improvements to the regulatory process, notably in the area of improved advice and guidance, the introduction of a pilot project for safety performance indicators at nuclear power plants and in ensuring comprehensive and stringent monitoring of nuclear power reactors;
- active ongoing support for international efforts to develop, maintain and strengthen the nuclear non-proliferation regime and for Canadian policy on the non-proliferation of nuclear weapons;
- improving the openness and transparency of the nuclear regulatory process, in particular by enhancing public communication and consultation activities;
- the implementation of several important recommendations of "Project 96 and Beyond," an internal initiative to improve regulatory and management practices; and
- numerous initiatives to reduce regulatory duplication and overlap (with both federal and provincial regulatory bodies).

As part of the Government of Canada's approach to the issue of Year 2000 readiness, the AECB developed and began implementing a plan for Year 2000 compliance that addresses both internal systems and the readiness of licensees.

# Atomic Energy Control Board

## Chart of Key Results Commitments

### Atomic Energy Control Board (AECB)

has a mandate

to provide Canadians with:	to be demonstrated by:	achievement reported in:
assurance that the use of nuclear energy in Canada does not pose unreasonable risk to health, safety, security and the environment	<ul style="list-style-type: none"> <li>a regulatory framework</li> </ul>	DPR Section III B (pages 16-17, 26)  AECB Web site ( <a href="http://www.gc.ca/aecb">http://www.gc.ca/aecb</a> )  AECB Board Member Document BMD 98-116
	<ul style="list-style-type: none"> <li>high levels of compliance in regulated activities</li> </ul>	DPR Section III B (pages 18-19)
	<ul style="list-style-type: none"> <li>low frequency of safety-significant events</li> </ul>	DPR Section III B (page 15, 20-22)  AECB Board Member Document BMD 97-192  Public document AECB INFO-0682
	<ul style="list-style-type: none"> <li>low levels of radiation exposure to humans and the environment</li> </ul>	DPR Section III B (page 15)
	<ul style="list-style-type: none"> <li>public confidence in the AECB</li> </ul>	DPR Section III B (page 24-25)
assurance that Canadian nuclear material, equipment and technology are not contributing to the spread of nuclear weapons	<ul style="list-style-type: none"> <li>control of import and export operations</li> </ul>	<i>AECB Annual Report</i>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>support of international efforts to develop, maintain and strengthen the nuclear non-proliferation regime</li> </ul>	DPR Section III B (page 22-23)

## Section I: Message from the President

I am pleased to present to Parliament and to the Canadian public the second Atomic Energy Control Board Performance Report. This report outlines the significant achievements and results accomplished in 1997-1998 by the AECB in support of its mission to ensure that the use of nuclear energy in Canada does not pose an unreasonable risk to health, safety, security or the environment.

The environment in which the AECB operates continues to undergo significant change. Industry and government trends toward downsizing, deregulation and privatization, and the reduction in private and public sector funding for research and development, for example, have altered the nuclear industry landscape and have required the AECB to adopt new strategies and become more resourceful in applying the regulatory tools at its disposal. Possible deregulation and restructuring of electricity markets, notably in Ontario, and increased scrutiny of the operations and management practices of provincial power corporations have contributed to increased public interest in the regulation and operation of nuclear facilities. Today's public expects to play an ever greater role in decision-making at all levels, including decisions concerning industry regulation, some of which may have, or be perceived to have, economic or environmental effects on the communities in which they live. Just at a time when fulfilling our regulatory responsibilities has never been more demanding, we therefore have been faced with heightened public expectation and attention to our activities. This is the challenge facing the AECB in the late 1990s and to which the agency's efforts and strategic priorities have been and will continue to be directed.

The AECB recognizes that Canadians expect reliable reporting of the achievements of government organizations, a meaningful accounting of how tax dollars are spent and how each government department or agency benefits them. For this reason, the AECB is committed to the development and implementation of a series of performance measures that will provide such information and that will allow Canadians to evaluate how the agency contributes to minimizing the risks posed by nuclear technology. While some preliminary work in this area already has been accomplished, developing workable regulatory effectiveness measures in itself will be a significant challenge for the coming year.

In my previous report, I noted that the *Nuclear Safety and Control Act* had received Royal Assent and that this legislation would correct significant weaknesses of the current *Atomic Energy Control Act*, giving the newly-created Canadian Nuclear Safety Commission powers commensurate with its domestic and international responsibilities. We now anticipate that the preparation of supporting regulations to the *Act* will be



completed in 1999, allowing for its proclamation shortly afterward. We are eagerly awaiting proclamation, in that the legislation will provide us with the statutory foundation on which to build a modern framework of standards and guidance for the industry, strict monitoring and compliance mechanisms, the means to meet Canada's commitments to the application of strengthened IAEA safeguards, an enhanced role in environmental protection and a system of meaningful citizen engagement in our activities. To complement modernized legislation, organizational changes have been made at the AECB as a result of the "Project 96 and Beyond" initiative. These structural adjustments will make the agency better able to implement the new *Act*, respond to changing conditions, and better ensure that the use of nuclear technology poses a minimal risk to Canadians' health, safety, security and to the environment.

A handwritten signature in dark ink, appearing to read "A. Bishop". The signature is fluid and cursive, with the first letter of the first name being a large, stylized capital 'A'.

Agnes J. Bishop, M.D.

## **Section II: Departmental Overview**

### **A. Mandate and Mission**

Established in 1946 by the *Atomic Energy Control Act*, the Atomic Energy Control Board is a departmental corporation, named in Schedule II of the *Financial Administration Act*. The AECB reports to Parliament through a designated Minister, the Minister of Natural Resources Canada.

The mission of the AECB is to ensure that the use of nuclear energy in Canada does not pose undue risk to health, safety, security and the environment. The AECB achieves its mission through a comprehensive licensing system that covers all aspects of nuclear facilities, prescribed substances and equipment, including packages used in domestic and international transport. Concerns and responsibilities of other federal government departments and provincial governments in such areas as health, the environment, transport and labour are considered in the administration of this licensing system.

The AECB mission extends, as well, to the control of the import and export of prescribed substances, equipment and technology and to fulfilling Canada's domestic and international obligations pursuant to the Treaty on the Non-Proliferation of Nuclear Weapons.

Finally, the AECB contributes to international agencies and, through co-operation agreements, assists other countries in improving regulatory control of nuclear materials and facilities.

### **B. Operating Environment**

The Atomic Energy Control Board is an independent agency of the Government of Canada, reporting to Parliament through the Minister of Natural Resources Canada. As an agency in the Natural Resources Canada portfolio, the AECB works closely with this department, as well as with other federal departments and provincial agencies, to minimize duplication and ease the regulatory burden. For example, because the effects of nuclear activities may impinge on aspects of safety and the environment that normally are regarded as the responsibility of other government agencies or organizations, the AECB uses what it calls a "joint regulatory process" whereby licence submissions are referred to and discussed with other regulatory bodies. The AECB consequently is able to take into account the points of view and requirements of other regulatory agencies in decisions about particular facilities or licences, resulting in higher quality decisions and overall

administrative efficiencies. This approach has been particularly extensive and effective in the decommissioning of uranium mines in Elliot Lake, Ontario.

Organizations that produce, obtain or use nuclear energy or facilities, whether for medical, research, manufacturing, or electrical power production purposes, must obtain licences from the Atomic Energy Control Board. Increasingly, the AECB attempts to work with these and other stakeholders to build solid working relationships that will improve safety and enhance compliance, while facilitating the regulatory process. The ongoing production of regulatory guides for licensees is just one example of this co-operation. These documents, designed to help licensees better understand regulatory requirements and the related AECB expectations, are developed in consultation with licensees, the public and other stakeholders. The result is a higher quality work tool that can help reduce administrative costs for licensees and for the AECB and serve to inform all stakeholders of regulatory requirements.

Through the provision of licences, the AECB serves all Canadians by minimizing the likelihood that workers, the public and the environment are exposed to unacceptable levels of radiation and the radioactive or toxic materials associated with nuclear technology. It is this essential public good or benefit to which all AECB efforts ultimately are directed.

## **1. Objectives**

The objective of the AECB program, as stated in the Government of Canada's *Main Estimates* (Part II), is to ensure that nuclear energy in Canada is only used with due regard to health, safety, security and the environment, and to support Canada's participation in international measures to prevent the proliferation of nuclear weapons.

## **2. Strategic Priorities**

Given the nature of its mandate and mission, the strategic priorities of the Atomic Energy Control Board over the years have remained relatively constant, focusing on continual improvement of the effectiveness of the AECB's regulatory work. Recently, a new strategic direction -- to communicate and consult more effectively with citizens in the regulatory decision-making process -- has been identified in order to respond to rising public demand for more direct accountability and to Government of Canada priorities that reflect these expectations.



The AECB's strategic priorities and initiatives for the period ending March 31, 1998 focused on:

*Regulatory Effectiveness and Efficiency*

- improving the regulatory process in order to ensure the safe operation of all segments of the nuclear industry;
- assisting with the safety assessment of potential exports of Canadian nuclear technology;
- establishing a sound legislative basis for the regulation of nuclear energy in Canada;
- maintaining support for Canadian policy on the non-proliferation of nuclear weapons, and implementing the obligations undertaken by Canada in its agreement with the International Atomic Energy Agency (IAEA) for the application of safeguards in Canada;
- improving the institution's regulatory and management practices;
- reducing overlap and duplication with other federal and provincial agencies and departments.

*Openness and Accountability*

- continuing to improve the openness of the regulatory process, ensuring that it is easily accessible to all Canadians;
- providing comprehensive information and explanation of the AECB's role, regulatory functions and performance.

### **3. Challenges**

A number of key external challenges currently face the AECB and are significantly influencing its operations. It is expected that these issues will continue to have a considerable impact on plans and priorities in the short- to medium-term. These challenges include:

- *Increased public concern about nuclear safety and security*

With recent media attention to the operation and maintenance of domestic nuclear power reactors and to the explosion of nuclear devices in foreign countries, public misgiving concerning nuclear energy and technology generally has intensified. By extension, the competence of existing regulatory bodies on occasion has been questioned. The challenge to the AECB is to strengthen the regulatory regime in an ever-changing context

and to reassure Canadians that their interests are being protected. In order to achieve the latter, the AECB must involve citizens in meaningful ways in the regulatory process and more effectively communicate information about its role and the decisions it makes.

- *Upheaval in the electrical power production industry*

Deregulation of electricity markets, moves toward privatization and management difficulties at certain electricity producers are having a profound impact on the electricity production industry and are expected, as a result, to have an effect on the AECB. Reduced funding in both the private and public sectors for research and development and, more specifically, in the areas of reactor technology, safety and licensing, will put continuing pressure on the AECB to stay abreast of technological development. The challenge will be to find the means to successfully encourage or undertake the necessary research and development work to support the technical foundation for effective regulation of nuclear power reactors.

- *Implementing new legislation*

The *Nuclear Safety and Control Act*, passed in 1997 and expected to be proclaimed early in 1999, provides the necessary legislative foundation for effective regulation of nuclear facilities in the new millennium. As such, the legislation has been eagerly welcomed by the AECB, specifically for the opportunity it offers to reinforce the nuclear regulatory system and further protect the safety of Canadians. The new responsibilities and obligations imposed by the legislation nevertheless represent a significant challenge to the AECB. The legislation and its associated regulations will require the development of additional documentation and guidance for licensees, training for staff and negotiations with the other agencies and stakeholders that assist in fulfilling regulatory responsibilities.

- *Protection of the environment*

In the past, the AECB approach to environmental protection has been somewhat inconsistent, due to a lack of clear jurisdiction, an ambiguous mandate in this area, and a deliberate concentration on the regulation of nuclear facilities and materials themselves. With environmental concerns becoming increasingly important to Canadians, and armed with the formal authority and responsibilities specified in the *Nuclear Safety and Control*

*Act*, the AECB will be expected to integrate environmental protection concerns fully in regulatory decision-making, thereby demonstrating its environmental responsibility and credibility.

- *Canada's international obligations in the area of nuclear safeguards*

Canada has indicated its intent to sign and implement the "Additional Protocol to Safeguards Agreements," an international agreement providing the International Atomic Energy Agency (IAEA) with a strengthened mandate to search for undeclared nuclear material and activities. Implementing the conditions of this agreement will have a direct impact on the AECB, requiring negotiations and consultations with the IAEA and the nuclear industry to ensure that the obligations of the Canadian Government in this area are met.

- *Radium licensing*

Radium was used extensively well before the creation of the AECB and the establishment of regulatory control in Canada. As a result, significant quantities of radium have been accumulated by various entities and continue to be used or kept outside effective regulatory control. The lack of control increases the risks posed to public health and safety and a comprehensive licensing effort therefore is required.

- *Recycling nuclear weapons materials (MOX)*

If a MOX program, whereby plutonium recovered from dismantled nuclear weapons would be blended to form a mixed oxide fuel for use in Canadian nuclear power reactors, is initiated, the impact on the AECB will be substantial. Not only will regulating this activity be challenging from a technical point of view, public sensitivity to this issue and to the movement of these materials likely will be high.

- *Management and disposal of used nuclear fuel*

The AECB has a responsibility to ensure that appropriate radioactive waste management plans are in place in order that radioactive waste poses a minimal risk to public health and safety and to the environment. The management of used nuclear fuel is a particularly sensitive issue, as noted by a recent federal environmental assessment panel (the Seaborn Panel), which reviewed Atomic Energy of Canada Limited's concept for the deep



geological disposal of nuclear fuel waste. As stated by the Panel, public acceptance of this concept is questionable, even though its technical issues may have been adequately addressed.

- *Decommissioning and financial guarantees*

In accordance with Natural Resources Canada's Radioactive Waste Policy Framework of 1996, the burden of obligation with respect to the use of nuclear energy must rest with the licensee -- the public should not bear the risk or the costs of the use of nuclear energy now or in the future (the "polluter pays" principle). Ensuring that appropriate decommissioning plans (which include comprehensive financial analyses and guarantees) are in place will be important, especially in the context of deregulation and privatization initiatives in the nuclear industry.

### C. Departmental Organization

The AECB program has one business line -- administration of the *Atomic Energy Control Act* and participation in measures for international control of atomic energy. The Board itself consists of five members, the President being the only full-time member. The President also is the Chief Executive Officer of the AECB and, as such, supervises and directs the work of the organization. Through the President, the Board receives advice from two independent committees composed of external technical experts: the Advisory Committee on Radiological Protection and the Advisory Committee on Nuclear Safety. Advice also is provided by the Department of Justice through a Legal Services Unit at the AECB, by a Medical Liaison Officer, and by the AECB Group of Medical Advisers, composed of senior medical professionals nominated by the provinces, Atomic Energy of Canada Limited, the Department of National Defence and Health Canada.

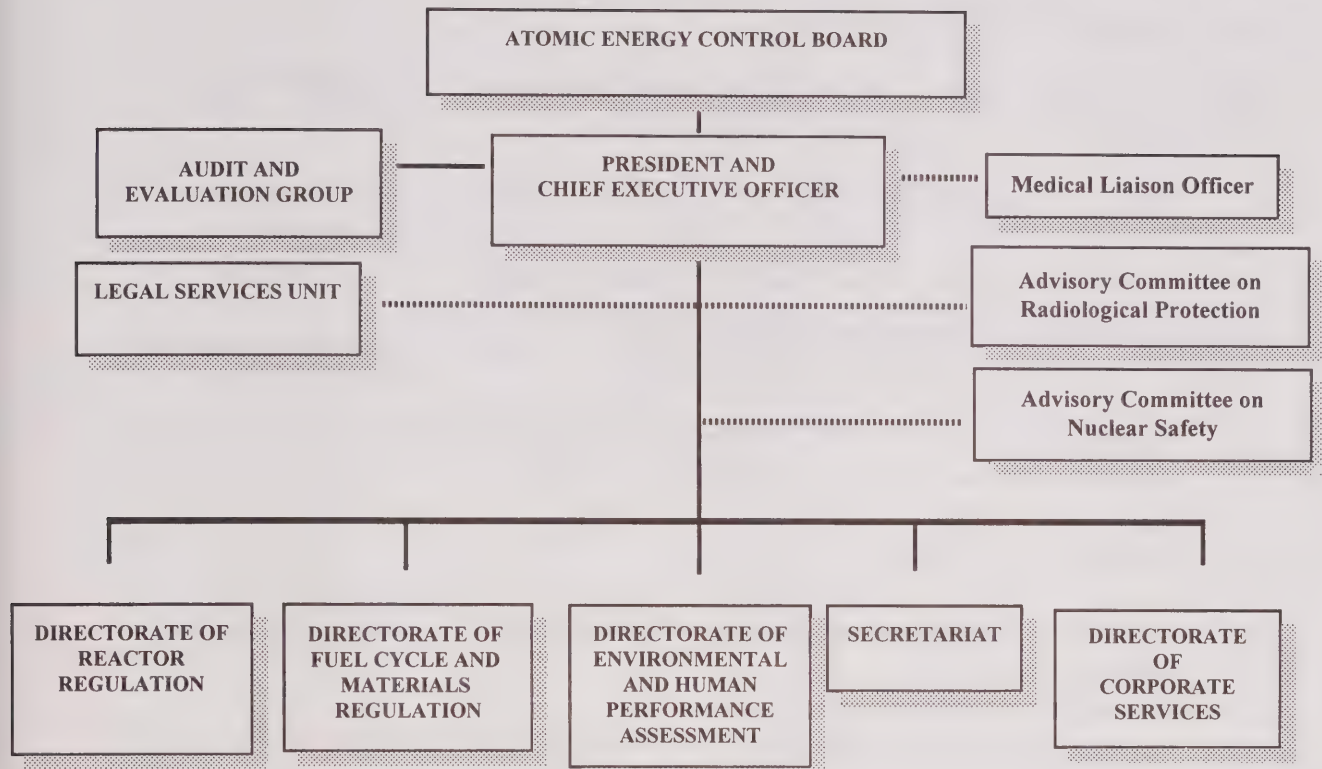
AECB staff implement the policies of the Board and make recommendations on regulatory matters. Staff, numbering 409 full-time equivalents (FTE), are organized in five directorates.

- The **Directorate of Reactor Regulation** is responsible for: the regulation of nuclear power reactors, including the development of safety standards and licence conditions; the assessment of licence applications and reactor operations; making licensing recommendations to the Board; and compliance activities.
- The **Directorate of Fuel Cycle and Materials Regulation** is responsible for the regulation of: uranium mining, including the processing of uranium into fuel;

research facilities and particle accelerators; radioisotope production and use; radioactive waste management; and the transport of radioactive materials. This includes the development of safety standards and licence conditions, the assessment of licence applications and licensee operations, making licensing recommendations to the Board, and compliance activities. The Directorate also is responsible for technical aspects associated with the decommissioning of nuclear facilities.

- The **Directorate of Environmental and Human Performance Assessment** is responsible for the assessment of licensees' programs and performance in the areas of radiation and environmental protection, emergency preparedness planning, quality assurance, training and human factors. Other responsibilities include: technical training for AECB staff and for foreigners (under co-operation agreements); AECB obligations under the *Canadian Environmental Assessment Act*; assessment of unplanned events and performance at licensed facilities; incident investigation; research programs; and the development of standards.
- The **Secretariat** is responsible for: administrative support to Board members and advisory groups; external relations, corporate documents and public communications; coordination of corporate planning and of implementation of the *Nuclear Safety and Control Act*; non-proliferation, safeguards and security activities; liaison with Department of Justice legal counsel; and administrative responsibilities of the AECB under the *Nuclear Liability Act*, the *Access to Information Act*, and the *Privacy Act*.
- The **Directorate of Corporate Services** promotes efficient and effective delivery of centralized corporate services to the other Directorates of the AECB. It is responsible for financial management, materiel and facilities management, technological services and human resources planning and services.

## Organization Chart



**Note:** ..... signifies an advisory role



## **Section III: Departmental Performance**

### **A. Performance Expectations**

AECB performance expectations, articulated in the Departmental Plan published in *Part III of the Main Estimates* for 1997-1998, are as follows:

#### **1. Serving Canadians**

- Establish a sound legislative base for nuclear regulation.
- Contribute to the international management of nuclear activities.
- Maintain support for Canadian policy on the non-proliferation of nuclear weapons.
- Continue to improve the AECB's practice of offering an open regulatory process which is easily accessible to all persons in Canada.

#### **2. Internal Performance**

- Reduce overlap and duplication with other federal and provincial agencies and departments.
- Reduce costs to the federal treasury.
- Implement recommendations of "Project 96 and Beyond," intended to improve the institution's regulatory and management practices.

Since the development and publication of the Departmental Plan, a series of performance or results commitments, outlined on page 3 of this report, have been defined. The AECB will be reviewing and refining these commitments during the upcoming reporting period, integrating them more directly in future strategic plans and developing a system of reliable and relevant performance measurement that will provide useful information about AECB activities, accomplishments and program outcomes.

## B. Performance Accomplishments

### Atomic Energy Control Board

Planned spending	\$42,200,000
Total Authorities	\$46,600,000
1997-1998 Actuals	\$43,800,000

Variances between planned spending and total authorities are mainly attributable to increased funding for pressure vessels (\$1,800,000), the 1996-1997 carry-over (\$2,000,000) and the economic increase (\$600,000).

The mission of the Atomic Energy Control Board is to provide Canadians with assurance that the use of nuclear energy in Canada does not pose undue risk to health, safety, security and the environment. It is to this broad program objective that AECB activities are directed and against which the achievements of the AECB and its overall performance ultimately are evaluated. While success in minimizing risks to health and safety is difficult to establish with certainty, as is the degree to which nuclear safety can be directly attributed to the work of the AECB, data concerning the exposure of the public and workers in nuclear facilities to radiation nonetheless is illuminating. This data indicates that exposure to radiation in 1997-1998 remained significantly below applicable dose limits. AECB regulatory activities, from the granting of licenses to the monitoring of compliance, without a doubt play a role in minimizing risk.

---

#### *Protecting Canadians from risks associated with the use of nuclear energy:*

- *In 1997, none of the approximately 10,000 workers in the nuclear industry was exposed to the maximum permissible radiation dose.*
  - *90% of workers received less than 10% of the maximum permissible dose.*
  - *Doses to the most exposed members of the public resulting from the routine operation of power reactors were less than 1% of the public dose limit.*
- 

The AECB is committed to investigating how meaningful criteria to evaluate safety and risk can be developed and incorporated into ongoing performance assessment, as well as to determining the substantive contribution, both direct and indirect, of the AECB to the safety and security of Canadians.

## 1. Serving Canadians

Several goals and strategic priorities have been identified in the AECB's departmental plan and business planning process to support the fundamental program objective outlined above. These intermediate "key results" and objectives provided the focus for AECB activities over the reporting period.

**Objective/Strategic Priority:** *Establish a sound legislative base for nuclear regulation.*

**Key Result:** *An effective regulatory framework.*

An effective regulatory framework is essential to protecting Canadians from the risks that may be associated with nuclear technology. Establishing a solid legislative base, including the development of associated regulations and managing the transition from the existing regulatory structure, therefore has been identified as a key AECB objective for the past several years.

The AECB made substantial progress during 1997-1998 to establish a modern, strengthened regulatory regime. The *Nuclear Safety and Control Act (NSC Act)* was passed by Parliament on 20 March 1997 and represents a notable improvement and updating of *Atomic Energy Control Act* of 1946, which to date has governed the regulation of nuclear activities in Canada. The new legislation has yet to be proclaimed, as regulations, based on the powers and responsibilities outlined in the new *Act*, must be developed. Proclamation of the legislation now is expected early in 1999.

- 
- *5,000 licensees, organizations and individuals expressing interest in nuclear issues informed of the availability for review of draft regulations and of consultation process.*
  - *1,588 specific comments received and analysed by AECB, and appropriate changes made to proposed regulations.*
  - *Stakeholder consultation on proposed regulations to continue.*
- 

During the reporting period, and immediately following the passage of the *NSC Act*, AECB staff began work on the preparation of regulations and other documents to accompany the legislation. An initial draft of these was prepared and was followed by an extensive consultation process involving the AECB, licensees and the general public. The comments received through these consultations were evaluated by an AECB review group, consisting of technical and regulatory staff, and recommendations



were made to senior management on the best way to address each comment. In addition, meetings were held with other government partners, including Transport Canada, Health Canada, the Department of Foreign Affairs and International Trade, the Department of National Defence and Natural Resources Canada. Finally, all provinces and territories were notified of the draft regulations and a meeting was organized to discuss the comments made by these governments. Many of the suggestions received through these consultations have since been incorporated into the draft regulations, which now have been submitted to the Department of Justice for its review. Publication of the draft regulations in Part I of the *Canada Gazette*, which will allow for an additional round of public review and comment, is expected in the fall of 1998.

More information on the status and content of proposed regulations can be found on the AECB Web site on the Internet (<http://www.gc.ca/aecb>) and in AECB Board Member Document (BMD 98-116), available upon request.

**Objective/Strategic Priority:** *Improve the regulatory process in order to ensure the safe operation of all segments of the nuclear industry.*

**Key Result:** *High levels of compliance in regulated activities.  
Low frequency of safety-significant events.*

Nuclear Facilities and Materials Licences	1997-98	1996-97
Nuclear Power Reactors	22	22
Nuclear Research Reactors	10	10
Heavy Water Plants	2	1
Uranium Mines/Mills	8	15
Waste Management Facilities	22	22
Refineries	3	3
Fuel Fabrication Plants	3	3
Nuclear Research and Test Establishments	2	2
Prescribed Substances	24	26
Radioisotopes	3,775	3,761
Particle Accelerators	66	62
Transport Package Design Certificates - Canadian	35	40
Transport Package Design Certificates - foreign	17	23
Nuclear Export Licences	481	433
Nuclear Import Licences	262	264

#### **Licensing of nuclear activities -**

The *Atomic Energy Control Regulations* require that nuclear technology and materials be used in accordance with a licence issued by the AECB. Before a licence is issued, the applicant must meet criteria established by the AECB for the siting, construction and operating stages. The AECB evaluates information provided by the applicant concerning the design and measures to be adopted to ensure that the facility will be constructed and operated in accordance with acceptable levels of health, safety, security and environmental protection.

Throughout the lifespan of the facility, the AECB monitors its operation to verify that the licensee complies with the *Regulations* and the conditions of the licence. At the end of its useful lifespan, a facility must be decommissioned in a manner that is acceptable to the AECB and, if required, the facility site must be restored to unrestricted use, or managed until the site no longer presents a hazard to people or the environment.

**Compliance Monitoring** - In 1997-1998, the Atomic Energy Control Board continued to implement a rigorous compliance monitoring program. As part of this program, AECB inspectors are located at all nuclear power reactor sites and in five regional offices. The regional office in Saskatoon, near the uranium mining region of northern Saskatchewan, deals almost exclusively with regulation of uranium mining. The other four regional offices, in Calgary, Mississauga, Ottawa and Laval, are responsible for inspection and investigations associated with the licensing of radioisotopes and radioactive transport packaging. Licensees are required to report periodically on routine operations and to submit reports on transport action, abnormal occurrences and emergencies. To support its compliance program further, the

AECB operates a Laboratory Services Section that carries out analyses of samples taken during compliance or environmental inspections of licensee activities. In 1997-1998, laboratory staff performed approximately 5,000 chemical and radiochemical measurements on 2,500 such samples.

Compliance monitoring is one means whereby the AECB minimizes the risks posed by radiation to health, safety, security and the environment. While compliance monitoring itself is an essential aspect of the regulatory process, a clearer understanding of the relationship between industry compliance and overall regulatory effectiveness, however, is required. The AECB is working toward the development of performance measures that will link information

about regulatory compliance with broader effectiveness measures that demonstrate public safety and security. Tackling this complex issue will be a major challenge for the AECB, requiring the development of a workable model to assess, prioritize and report compliance information in a meaningful and reliable manner.

**Improved advice and guidance** - Providing guidance and advice to licensees, the public and other AECB stakeholders, in the form of Regulatory Policies, Standards and Guides, constitutes an integral part of the regulatory process and complements the formal regulations that accompany the AECB's enabling legislation. While not prescriptive,

---

***Compliance inspections in 1997-1998\*:***

<i>Uranium Mines/Mills</i>	<i>131</i>
<i>Waste Management Facilities</i>	<i>37</i>
<i>Refineries and Fuel Plants</i>	<i>23</i>
<i>Prescribed Substances</i>	<i>11</i>
<i>Radioisotopes</i>	<i>3,572</i>
<i>Research Facilities</i>	<i>16</i>
<i>Particle Accelerators</i>	<i>14</i>
 <i>TOTAL</i>	 <i>3,804</i>
<i>1996-1997</i>	<i>3,217</i>

---

*\*In addition, on-site AECB staff at power reactor facilities perform a comprehensive set of compliance inspections on an ongoing basis. In 1997-1998, these on-site staff devoted over 500 working days to this inspection program.*

---



these additional guidelines further define or explain AECB expectations for regulatory compliance by licensees and nuclear safety for workers and the public, thereby contributing to the achievement of the AECB's mission.

Following external and internal reviews that identified such documentation as a critical priority and an area requiring expanded effort, the AECB undertook a comprehensive review of all existing regulatory documents and of internal procedures for the production and management of these. During 1997-1998, the review of 41 existing regulatory documents continued, with a view to revising, updating or eliminating these as required. A needs assessment was completed, leading to the publication of five new regulatory documents and the identification of a further 29 to be prepared in the coming months. Examples of regulatory documents completed in 1997-1998 include a standard for dosimetry services, a guide on limiting exposures to radiation and a guide for licence applications and renewals.

Regulatory guidance documents produced by the AECB are subject to extensive external consultations and review. In recent months, significant effort has been made by the AECB to expand this consultation process. Working with licensees to identify information needs and gaps in regulatory guidance will help the AECB improve the quality of guidance tools, communicate requirements more clearly and encourage compliance.

In 1997-1998, the office responsible for co-ordinating the production, assessment and management of corporate regulatory documentation required by the AECB was expanded and its mandate broadened. This office will ensure that the preparation of regulatory guidance documents continues in a planned and consistent manner and that adequate public and stakeholder consultation occurs.

In addition to publishing written guidelines, other less formal mechanisms, such as regional workshops, are used to facilitate information exchange and keep licensees informed of recent regulatory initiatives. Of particular note in 1997-1998 were meetings to discuss criteria and training requirements for nuclear energy workers and meetings with radiographers and fabricators (of pressure vessels, etc.) to develop more effective and efficient methods of lowering the radiation doses received by workers.

**Safety performance of nuclear facilities** - The production of electricity from nuclear power reactors, while just one element of the nuclear industry under the regulatory control of the AECB, is possibly the most widely-recognized application of nuclear technology. The AECB and its power reactor licensees have always used performance indicators. AECB and licensee requirements differ, however, in that the AECB must focus on its regulatory requirements, while licensees focus on the entire range of

operations. The AECB's performance indicators must also be applicable to all power reactor licensees.

A key AECB initiative in 1997-1998 was the introduction of a pilot project to collect nuclear power plant performance indicator information from licensees. A staff team developed a list of regulatory performance indicators focused on health, safety, security and the environment, in order to respond to the need for information that will assist in evaluating the AECB's success in achieving its stated program objective at the highest level. In formulating the draft performance indicators, the team completed detailed literature reviews and consultations with other regulatory bodies. Care was taken to ensure that performance measures would be grounded in verifiable data subject to AECB (as opposed to licensee) control. Throughout the process, the team consulted with nuclear power plant licensee representatives.

Developmental work culminated in a one-year pilot project, launched on 29 January 1998, to collect performance data relating to 17 specific indicators. Each indicator includes specifications that provide details concerning purpose, definition, method of calculation, performance area, use and comparability. Fine tuning of data collection and quality control will occur during the trial period, with the formal performance indicator program to begin in the 1999 operational year. Within a year, the AECB therefore will be in a position to begin to integrate these performance indicators into its regulatory assessments. Gathering such information will allow the AECB to focus resources on areas of concern, identify and evaluate performance trends at a particular unit or station, make comparative assessments and derive industry averages, compare Canadian reactor safety with that of other nations, and generally improve the licensing process.

**Ontario Hydro Self-Assessment** - Over the past several years, AECB inspections, evaluations and audits have shown that while Ontario Hydro's 20 nuclear power reactors have operated safely, there has been a decline in the quality of operations and maintenance at Ontario Hydro nuclear stations. Although the AECB has continued to permit the operation of the nuclear stations, it is felt that the "defence in depth" has been eroded and that significant improvements are necessary to maintain adequate standards of safety in the longer term. Ontario Hydro Nuclear senior management have been informed of these findings on several occasions, but no sustained improvements have been made, despite several initiatives to correct the problems.

In the spring of 1997, Ontario Hydro initiated its own series of detailed reviews, asking independent consultants for a "brutally honest" assessment of nuclear operations. Ontario Hydro presented the results of these assessments to its Board of Directors, as well as to AECB staff, on August 12, 1997. The conclusions of the studies were extremely critical of the management of Ontario Hydro Nuclear and, similar to AECB evaluations,



identified a large number of shortcomings in the operation and maintenance of the nuclear generating stations. According to Ontario Hydro, the reports were, by design, negative in slant and emphasized the weaknesses in performance rather than the strengths. The reports concluded that the stations could continue to operate safely while the near- and long-term improvements were implemented, a conclusion similar to that already reached by the AECB.

The AECB has expended significant staff time and effort in monitoring and evaluating this situation, especially over the past 18 months. The results of the AECB's comprehensive review of the Ontario Hydro reports and its over 400 findings are available in a public document (AECB INFO-0682), available upon request. In addition, a more general review was completed for presentation to Board members and is available as Board Member Document BMD 97-192. Since the publication of the Ontario Hydro reports, Hydro has proposed improvement programs to restore and increase required safety margins, and AECB staff will continue, as they have in the past, to monitor rigorously these programs for effectiveness.

***Objective/Strategic Priority: Contribute to the international management of nuclear activities.***

***Key Result: Support of international efforts to develop, maintain and strengthen the nuclear non-proliferation regime.***

The AECB participated with the Department of Foreign Affairs and International Trade (DFAIT) in the negotiation of bilateral nuclear co-operation agreements (NCA) between Canada and its nuclear partners. In this reporting period, AECB staff participated in bilateral and technical consultations with Australia, EURATOM, Romania and the USA.

In continuing Canada's leadership role in international safeguards, the AECB contributes expertise to the International Atomic Energy Agency (IAEA). At the request of the IAEA, the AECB provided, through the Canadian Safeguards Support Program, three technical experts in the safeguards field in addition to a staff member to serve on the IAEA Action Team set up under the terms of United Nations Security Council Resolution 687 to eliminate Iraq's weapons of mass destruction and the means to produce them.

As a world leader in the nuclear field, Canada has continued to aid international efforts in assuring that the use of nuclear energy does not pose an unreasonable risk to health safety, security and the environment. The experience and expertise of the AECB gives Canada a major influence in the development of international guidelines. The AECB, for example, took a lead role in finalizing an international convention on the safety of



radioactive waste and spent fuel management. AECB staff also participated in the preparation of international standards in the following areas: inspection practices for nuclear power reactors; planning for nuclear emergencies; revision of safety codes and standards for nuclear facilities; environmental protection; training in the nuclear industry; and safe transport of nuclear materials.

In the area of international security, the AECB continued to work to ensure that measures for the physical protection of nuclear facilities and nuclear materials in Canada are consistent with Canada's international obligations. The AECB remains the Canadian point of contact for matters relating to the Convention on the Physical Protection of Nuclear Material, the IAEA Group on Measures Against Illicit Trafficking in Nuclear Materials and Radioactive Substances and the International Physical Protection Advisory Service.

Finally, the AECB was actively involved with providing nuclear safety and regulatory information to foreign regulators, including technical assistance to the South Korean and Romanian nuclear regulatory agencies and, as a member of the IAEA CANDU regulators group, performed nuclear safety verification activities.

***Objective/Strategic Priority: Maintain support for Canadian policy on the non-proliferation of nuclear weapons.***

***Key Result: Support of international efforts to develop, maintain and strengthen the nuclear non-proliferation regime.***

The AECB continued its support of activities designed to contribute to a more effective and comprehensive international nuclear non-proliferation regime. The AECB actively participated in the most significant changes to International Atomic Energy Agency (IAEA) safeguards in a quarter century by chairing an IAEA committee that produced a protocol to strengthen the international safeguards system. Canada was the first member state to conclude subsidiary arrangements to its safeguards agreements based on the new Protocol. To ensure effective implementation of the Protocol, the AECB has initiated a nuclear industry protocol outreach program.

The AECB continued to provide assistance to the IAEA and to participate in the work of international organizations involved in safeguards and security. Through all of these activities, the AECB, on behalf of the Canadian government, has contributed its substantial support to international nuclear non-proliferation efforts, thereby serving Canadians and the broader world community.

**Objective/Strategic Priority:** *Continue to improve the AECB's practice of offering an open regulatory process which is easily accessible to all persons in Canada.*

**Key Result:** *Public confidence in the AECB.*

As a result of public demands for more openness, transparency and accountability in government decision-making, the AECB has recognized the need to make the regulatory process more accessible to all Canadians and to improve communications with public

---

***Encouraging openness, transparency and citizen engagement in Board deliberations:***

- *Board meetings held "on-site" in communities -- Kincardine (Ontario), Saskatoon, Oshawa -- directly affected by Board decisions.*
  - *All Board documentation distributed on request to interested citizens.*
  - *Proposed licensing actions and Board decisions published locally.*
- 

groups and other industry stakeholders. While this is an ongoing and evolutionary process, several important milestones were achieved in 1997-1998. For example, public notification and consultation activities, as they relate to the AECB's established licensing process, were expanded. Proposed licensing actions now are routinely distributed to concerned local officials, interest groups and individuals in the affected communities. Notices published in local newspapers provide members of the public with additional opportunities to make their views

known and to have their comments considered by the AECB in its decision-making. News releases announcing Board decisions on major licensed facilities are forwarded to local media, distributed to a standing list, and placed on the AECB World Wide Web site on the Internet. Moreover, the practice of holding public meetings in the vicinity of major nuclear facilities to facilitate citizen involvement was continued. Finally, in response to suggestions and comments received from citizens living near the Darlington and Pickering nuclear generating stations, the *Radiation Monitor*, a pamphlet designed to inform the public of radiation exposures from these facilities, was revamped and renamed the *Radiation Index*. The *Index* continues to be published quarterly and is a valuable source of information to the Darlington and Pickering communities.

Assessing public confidence in the AECB and the degree to which it is recognized as a credible regulatory body is a complex question. Tangible demonstrations of openness and accessibility, such as the ones noted above, have played a role in reassuring the public that their concerns are being heard and that the nuclear regulatory process is objective.

**Objective/Strategic Priority:** *Provide comprehensive information and explanation of the AECB's role, regulatory functions and performance.*

**Key Result:** *Public confidence in the AECB.*

In addition to public consultation and communication in matters directly related to licencing and AECB decision-making, concerted efforts were made in 1997-1998 to respond to broader public communication and information needs. In recognition of the vast potential for rapid communication provided by modern technology, the AECB has made the "information highway" a key component of its public communications strategy. The AECB World Wide Web site on the Internet, for example, was used in 1997-1998 to publicize draft statutory regulations (for the new *Nuclear Safety and Control Act*) and to invite public comment on these. Additional information and public documents were added to the Web site to broaden public understanding of the role and activities of the AECB. While the Internet clearly is not the only communications vehicle to be used in connection with initiatives such as these, the AECB has acknowledged that the Internet can be a powerful complement to other, more traditional, communications tools.

Organizational changes also were implemented in 1998 in recognition of the need for the AECB to enhance its public communications function and to take a more active role in identifying communications

opportunities. A new

Communications Division was created early in 1998 to play an expanded role in the production and distribution of communications material for internal and external audiences. The division also is responsible for responding to inquiries from the public and the media, and for media and community relations.

---

***Communicating with the Public:***

- *80 public inquiries responded to daily*
  - *14,000 information items (reports, documents, videos) provided*
  - *60 new publications added to catalogue and 40 research reports made available*
- 

Public understanding of its mandate is recognized by the AECB as an important contributing factor to its success. Broader information dissemination and heightened public awareness of the its activities therefore will remain a long-term goal of the AECB.



## 2. Internal Performance

***Objective/Strategic Priority: Implement recommendations of "Project 96 and Beyond," intended to improve the institution's regulatory and management practices.***

***Key Result: An effective regulatory framework.***

Effectively fulfilling an organization's mandate and mission is closely tied to the management framework and culture that prevails. In recognition of the need to improve regulatory and management practices, the AECB in 1996 completed a major review of its internal management policies and methods. Titled "Project 96 and Beyond," this review involved over 20 staff-directed task groups that analysed key aspects of the AECB's mandate and activities. Since that time, and during the 1997-1998 reporting period, concentrated efforts have been made to implement many of the recommendations developed during the review. In order to improve accountability, clarify corporate roles and responsibilities and strengthen the organization's ability to focus on objectives identified as strategic priorities, a reorganization of AECB staff was effected in January 1998. Additional resources were assigned to the agency's audit and evaluation function in order to assist management in conducting necessary corporate reviews, assessing program effectiveness and in the identification of lessons learned and best practices. Other important recommendations of Project 96 and Beyond that were implemented in 1997-1998 include the adoption of activity-based planning and budgeting and a comprehensive reform of human resources policies and programs. In the latter area, a formal process of assessment of incumbents against a documented description of job competencies was begun, as well as a systematic training program focusing on management and administrative issues.

***Objective/Strategic Priority: Reduce overlap and duplication with other federal and provincial agencies and departments.***

In order to ease the regulatory burden and reduce administrative costs for regulatory bodies and licensees alike, the AECB has identified the reduction of overlap (with other federal and provincial bodies) as an ongoing strategic priority. To that end, several important initiatives were undertaken in 1997-1998:

- A coordinated communications strategy was adopted with Health Canada in the area of Year 2000 Readiness for medical devices. Also with Health Canada, co-operation in the regulation of medical devices that use radiation was continued, with particular effort being made in the area of new devices for treating restenosis,

and a Memorandum of Understanding was established regarding co-operative efforts in radiation protection programs.

- AECB staff co-operated with the Low Level Radioactive Waste Management Office on the development of a radium licensing program. The current lack of comprehensive regulatory control of radium (the use of which predates the creation of the AECB) poses risks to public health and safety and therefore is an issue of major concern to the AECB.
- The AECB worked with Transport Canada and with provincial departments and agencies to implement compliance monitoring of transport regulations at the provincial level.
- Contractual arrangements were made with Natural Resources Canada for the testing of candidate radiographers and the production of qualified radiographer certificates, resulting in a reduction in overlap in the provision of testing services.
- The AECB provided the Province of Saskatchewan with working papers on environmental issues and suggestions on how to reduce duplication and overlap of regulatory activities, and on the AECB's regulatory activities related to uranium mining facilities. AECB staff in Saskatchewan continued to maintain productive working relationships with the Saskatchewan Departments of Labour and Environment and Resource Management.
- Discussions commenced with the Ontario Ministry of the Environment to establish a more formal joint regulatory process.
- AECB staff co-operated with Environment Canada in the Second Priority Substance List assessment, which will provide input to a multi-stakeholder process to develop an appropriate regulatory strategy for the control of radionuclide releases from facilities.

### ***Year 2000 Readiness***

The AECB began to address the Year 2000 compliance problem in early 1997-1998. A team was established to develop and implement a plan for Year 2000 compliance of AECB systems with a target completion date of March 1999. The team's mission is to "...inventory AECB systems and dependencies, assess Year 2000 compliance, plan corrective actions, and implement or direct corrective actions." The members of the

Atomic Energy Control Board subsequently were briefed (in June of 1997) and requested a formal report, which will be provided to the Board at an upcoming meeting.

The AECB is not burdened with an inventory of mainframe computer legacy systems with inherent date problems, as is the case with many government departments. The AECB's only remaining mainframe application -- which is not Year 2000 compliant -- is being converted to the current technology environment and will be millennium-ready. Furthermore, the AECB does not have any systems which the public, licensees, or other government organizations directly depend upon or interact with. As a consequence, the AECB does not have any of its systems listed on Treasury Board's Government Mission Critical List.

The AECB does have systems that are not Year 2000 compliant that could affect internal operations and consequently have an impact on efficient program delivery. At this time, however, the AECB is optimistic that deficiencies can be addressed through system life cycle management (for example, AECB's Computer Replacement Program and software upgrade or replacement). The AECB estimates it will need to spend approximately \$1 million to resolve fully the Year 2000 issue.

The AECB also is taking steps to verify Year 2000 readiness of its licensees in order to minimize the potential danger that systems failure could present to the operational safety of licensed activities and, consequently, to the health and safety of nuclear industry workers and the general public. A common strategy across all licensing and technical support divisions of the AECB has been adopted, with Year 2000 issues being treated on a risk-significant basis; that is, requiring assessment and corrective action on a priority basis, beginning with systems deemed the most critical.

By 30 June 1999, nuclear power plant licensees must provide assurance to the AECB that systems are ready for continued operation into the year 2000. By this date, these licensees must disclose any Year 2000 circumstance that they have not resolved and that could potentially place the plant in a condition not previously analysed, as well as any work-around to overcome such a circumstance. Plants and operating staff must be prepared for year 2000 by 30 June 1999, leaving the rest of the year for staff to become familiar with any changes and new procedures.

The first milestone in the demonstration process is approaching. Part of this process will be to audit the assessment, correction and testing of non-compliant systems as well as to participate in guided walk-throughs of the plants. To date, licensees have identified no major safety-related problems for the Special Safety Systems, although some additional work will be required to ensure complete compliance.



While a concentrated effort has been made on Year 2000 readiness of power reactor licensees, the AECB has not ignored other licensees, which range from radioisotope holders to research reactor operators. For these licensees, the strategy has been to develop a triage system based on risk to health, safety and security. Based on the results of this triage, the AECB has taken a variety of approaches to licensees. These include the provision of a general notice, seeking confirmation of year 2000 compliance and, in the case of non-compliance, requiring assurances of compliance by 30 June 1999.

## Section IV: Financial Performance

### A. Financial Performance Overview

The summary tables that follow present an overview of the Atomic Energy Control Board's financial performance. The financial information presented in most tables includes three figures: "Planned Spending" represents the government appropriations received at the beginning of the fiscal year; "Total Authorities" includes planned spending plus additional spending approved by Parliament during the fiscal year; and "Actual" represents the actual expenditures incurred by the Board for the fiscal year.

As the Atomic Energy Control Board has only one business line -- the Administration of the Atomic Energy Control Regulations and Participation in Measures of International Control of Atomic Energy -- financial summary tables presenting information by business line contain only one set of figures. Furthermore, several tables are not applicable to the AECSB.

In 1997-1998, AECSB planned spending consisted of an operating budget of \$41.6 million and transfer payments (grants and contributions) of \$0.6 million for a total of \$42.2

---

#### *Cost of Operations by Regulatory Activity (1997-1998):*

<i>Nuclear reactors and heavy water plants</i>	<i>54.7%</i>
<i>Radioisotopes</i>	<i>17.3%</i>
<i>Uranium mines</i>	<i>6.4%</i>
<i>Nuclear research and test establishments</i>	<i>6.1%</i>
<i>Waste management and decommissioning</i>	<i>3.1%</i>
<i>Nuclear fuel facilities</i>	<i>1.7%</i>
<i>Research reactors</i>	<i>1.2%</i>
<i>Accelerators</i>	<i>0.9%</i>
<i>Transportation</i>	<i>0.9%</i>
<i>Import/export</i>	<i>0.9%</i>
<i>Dosimetry</i>	<i>0.2%</i>
<i>Prescribed substances</i>	<i>0.2%</i>
 <i>Non-regulatory activities</i>	 <i>6.4%</i>

---

million. AECSB's transfer payments budget includes one major annual contribution of approximately \$0.5 million to the International Atomic Energy Agency (IAEA) for the Canadian Safeguards Support Program, as well as several smaller grants and contributions to other international and non-profit organizations.

In 1997-1998, the AECSB received supplementary funding of \$4.4 million for a total of \$46.6 million in appropriations. This supplementary funding includes \$2 million for the 1996-1997 carry-over, a \$1.8 million allotment for pressure vessels and \$0.6 million for economic increases related to salary costs. A variance

also exists between the 1997-1998 total authorities and actual expenditures. The variance

is related to \$1.1 million of the \$1.8 million allotment received for pressure vessels that was not utilized. The balance is mainly attributable to decreased spending resulting from the AECB reorganization in 1997-1998.

## B. Financial Summary Tables

**Financial Table 1**

<b>Authorities for 1997-1998 (in millions of dollars)</b>				
<b>Vote</b>		<b>1997-98 Planned Spending<sup>1</sup></b>	<b>1997-98 Total Authorities</b>	<b>1997-98 Actual</b>
<b>Atomic Energy Control Board</b>				
20	Program Expenditures*	38.1	42.5	39.7
(S)	Contributions to employee benefit plans	4.1	4.1	4.1
<b>Total AECB</b>		<b>42.2</b>	<b>46.6</b>	<b>43.8</b>

\* Excludes services provided without charge by other government departments.

<sup>1</sup> The variance between planned spending and total authorities is mainly attributable to the increased funding for the following items: \$1.8 million for pressure vessels, \$2.0 million for 1996-1997 carryover, and \$0.6 million for the economic increase related to salaries.



## Financial Table 2

Departmental Planned Spending versus Actual Spending by Business Line (in millions of dollars)*								
Business Line:  Atomic Energy Control Board	FTE'S	Operating	Voted Grants and Contributions	Sub-total: Gross Voted Expenditures	Statutory Expenditures	Total Gross Expenditures	Less: Revenue Credited to the Vote	Total Net Expenditures
Total Planned Spending	409	37.5	0.6	38.1	4.1	42.2	0	42.2
<i>Total Authorities</i>	<i>n/a</i>	<i>41.9</i>	<i>0.6</i>	<i>42.5</i>	<i>4.1</i>	<i>46.6</i>	<i>0</i>	<i>46.6</i>
Total Actual Spending	409	39.1	0.6	39.7	4.1	43.8	0	43.8
Other Revenues and Expenditures								
Revenue credited to the Consolidated Revenue Fund								
Planned Revenues								(33.2)
<i>Total Authorities</i>								<i>n/a</i>
Actual Revenue								(32.7)
Cost of services provided by other departments								
Planned Spending								5.1
<i>Total Authorities</i>								<i>n/a</i>
Actual Spending								4.9
Net Cost of the Program								
Planned Spending								14.1
<i>Total Authorities</i>								<i>n/a</i>
Actual Spending								16.0

\* Note that the AECB only has one business line.

### Financial Table 3

<b>Historical Comparison of Total Planned to Actual Spending by Business Line (in millions of dollars)</b>
--

Business Line	Actual 1995-96	Actual 1996-97	Planned Spending 1997-98 <sup>1</sup>	Total Authorities 1997-98	Actual 1997-98
Atomic Energy Control Board	42.5	44.5	42.2	46.6	43.8
<b>Total</b>	<b>42.5</b>	<b>44.5</b>	<b>42.2</b>	<b>46.6</b>	<b>43.8</b>

<sup>1</sup> The variance between planned spending and total authorities is mainly attributable to the increased funding for the following items: \$1.8 million for pressure vessels, \$2.0 million for 1996-1997 carryover, and \$0.6 million for the economic increase related to salaries.

### Financial Table 4 Crosswalk between Old Resource Allocation and New Allocation Structure

The Atomic Energy Control Board has not changed its business line structure from last year. This table is not applicable.

### Financial Table 5 Comparison of 1997-1998 Planned Spending and Total Authorities to Actual Expenditures by Organization and by Business Line

The Atomic Energy Control Board has only one business line. This table is not applicable.

### Financial Table 6 Revenues Credited to the Vote by Business Line

All Atomic Energy Control Board revenues are credited to the Consolidated Revenue Fund. This table is not applicable.

**Financial Table 7**

<b>Revenues Credited to the Consolidated Revenue Fund (CRF) by Business Line (in millions of dollars)</b>					
<b>Business Line</b>	<b>Actual 1995-96</b>	<b>Actual 1996-97</b>	<b>Planned Revenues 1997-98</b>	<b>Total Authorities 1997-98</b>	<b>Actual 1997-98</b>
Atomic Energy Control Board	26.2	38.7	33.2	-	32.7
<b>Total Revenues Credited to the CRF</b>	<b>26.2</b>	<b>38.7</b>	<b>33.2</b>	<b>-</b>	<b>32.7</b>

**Financial Table 8**

<b>Statutory Payments by Business Line (in millions of dollars)</b>					
<b>Business Line</b>	<b>Actual 1995-96</b>	<b>Actual 1996-97</b>	<b>Planned Spending 1997-98</b>	<b>Total Authorities 1997-98</b>	<b>Actual 1997-98</b>
Atomic Energy Control Board					
Contributions to the employee benefit plans	3.4	3.8	4.1	4.1	4.1
<b>Total Statutory Payments</b>	<b>3.4</b>	<b>3.8</b>	<b>4.1</b>	<b>4.1</b>	<b>4.1</b>



## Financial Table 9

Transfer Payments by Business Line (in millions of dollars) <sup>1</sup>					
Business Line	Actual 1995-96	Actual 1996-97	Planned Spending 1997-98	Total Authorities 1997-98	Actual 1997-98
<b>GRANTS</b>					
Atomic Energy Control Board	-	-	-	-	-
<b>CONTRIBUTIONS</b>					
Atomic Energy Control Board	0.5	0.6	0.6	0.6	0.6
<b>Total Transfer Payments</b>	<b>0.5</b>	<b>0.6</b>	<b>0.6</b>	<b>0.6</b>	<b>0.6</b>

<sup>1</sup> Transfer Payments (all amounts are less than \$100,000 for all fiscal years except for the Contributions to the Cost-Free Manpower Assistance Program and to procure related goods and services required to execute the Canadian Safeguards Support Program for the International Atomic Energy Agency).

## Financial Table 10 Capital Spending by Business Line

The Atomic Energy Control Board does not have any major capital spending. This table is not applicable.

## Financial Table 11 Capital Projects by Business Line

The Atomic Energy Control Board does not have any major capital projects. This table is not applicable.

## Financial Table 12    Status of Major Crown Projects

The Atomic Energy Control Board does not have any major Crown projects. This table is not applicable.

## Financial Table 13    Loans, Investments and Advances by Business Line

The Atomic Energy Control Board does not have any loans, investments or advances. This table is not applicable.

## Financial Table 14    Revolving Fund Financial Summaries

The Atomic Energy Control Board does not have any revolving funds. This table is not applicable .

## Financial Table 15

<b>Contingent Liabilities (in millions of dollars)</b>
--

List of Contingent Liabilities	<u>Amount of Contingent Liability</u>		
	March 31, 1996	March 31, 1997	Current as of March 31, 1998
Loans	-	-	-
Claims & Pending & Threatened Litigation			
Litigations	0.3	0.3	0.3
Total Contingent Liability			0.3

## **Section V: Consolidating Reporting**

### **Special Travel Policies**

The Atomic Energy Control Board travel policy differs slightly from that of the Treasury Board. These differences, however, are minimal and result in no additional costs in the area of travel. Daily travel allowances are identical to those outlined in the Treasury Board policy, while the policy concerning economy travel is consistent with Treasury Board guidelines.



## **Section VI: Other Information**

### **A. Contacts for Further Information**

For further information about the Atomic Energy Control Board, contact:

Communications Division  
Atomic Energy Control Board  
280 Slater Street  
Ottawa, Ontario  
K1P 5S9

Telephone: (613) 995-5894  
1-800-668-5284

Fax: (613) 995-5086

E-mail: [info@atomcon.gc.ca](mailto:info@atomcon.gc.ca)

Internet: <http://www.gc.ca/aecb>

### **B. Legislation and Associated Regulations Administered by the AECB**

The Minister of Natural Resources Canada has sole responsibility to Parliament for the following Acts and associated Regulations:

<i>Atomic Energy Control Act</i>	<i>R.S.C., 1985, Chapter A-16</i>
<i>Nuclear Liability Act</i>	<i>R.S.C., 1985, Chapter N-28</i>

### **C. Other Departmental Reports**

Atomic Energy Control Board, *Annual Report 1997-98*.

## Partie VI: Autres renseignements

### A. Personnes-ressources pour obtenir des renseignements supplémentaires

Pour obtenir plus de renseignements sur la Commission de contrôle de l'énergie atomique, on communiquera avec :

Division des communications  
Commission de contrôle de l'énergie atomique  
280, rue Slater  
Ottawa (Ontario)  
K1P 5S9

Téléphone : (613) 995-5894  
1-800-668-5284

Télexcopieur : (613) 995-5086

Courrier électronique : [info@atomcon.gc.ca](mailto:info@atomcon.gc.ca)

Site web : <http://www.gc.ca/aecb>

### B. Lois appliquées et règlements connexes

Le ministre de Ressources naturelles Canada assume devant le Parlement l'entière responsabilité de l'application des lois suivantes et de leurs règlements d'application :

*Loi sur le contrôle de l'énergie atomique*  
*L.R.C., 1985, chapitre A-16*  
*Loi sur la responsabilité nucléaire*  
*L.R.C., 1985, chapitre N-28*

### C. Rapports prévus par la loi et autres rapports ministériels

Commission de contrôle de l'énergie atomique, *Rapport annuel 1997-1998*.

## Partie V: Groupement des rapports

### Politiques spéciales en matière de voyages

La politique de la Commission de contrôle de l'énergie atomique en matière de déplacements et de voyages diffère légèrement de celle du Conseil du Trésor. Toutefois, il s'agit de différences minimales qui ne se traduisent pas par des coûts additionnels au titre des déplacements. Les allocations journalières pour les déplacements sont identiques à celles décrites dans la politique du Conseil du Trésor, alors que la politique concernant les déplacements économiques est conforme aux lignes directrices du Conseil du Trésor.



Tableau financier 15

Passif éventuel (en millions de dollars)			
Montant des éléments de passif éventuel			
Liste des éléments du passif	au 31 mars 1996	au 31 mars 1997	Courant au 31 mars 1998
Prêts	-	-	-
Revendication et causes en instance ou imminentes			
Litiges	0,3	0,3	0,3
Total du passif éventuel			0,3

**Tableau financier 10**

Dépenses en immobilisations par secteur d'activité

La Commission de contrôle de l'énergie atomique n'a pas de dépenses majeures en immobilisation. Ce tableau ne s'applique pas.

**Tableau financier 11**

Projets d'immobilisations par secteur d'activité

La Commission de contrôle de l'énergie atomique n'a pas de projets d'immobilisations. Ce tableau ne s'applique pas.

**Tableau financier 12**

État des grands projets de l'État

La Commission de contrôle de l'énergie atomique n'a pas de grands projets de l'État. Ce tableau ne s'applique pas.

**Tableau financier 13**

Prêts, investissements et avances par secteur d'activité

La Commission de contrôle de l'énergie atomique n'a pas de prêts, d'investissements ou d'avances. Ce tableau ne s'applique pas.

**Tableau financier 14**

Sommaires financiers concernant le fonds renouvelable

La Commission de contrôle de l'énergie atomique n'a pas de fonds renouvelable. Ce tableau ne s'applique pas.

Tableau financier 9

**Paiements de transfert par secteur d'activité (en millions de dollars)<sup>1</sup>**

Secteur d'activité	Réelles 1995-1996	Réelles 1996-1997	Dépenses prévues 1997-1998	Autorisations totales 1997-1998	Réelles 1997-1998
<b>SUBVENTIONS</b>					
Commission de contrôle de l'énergie atomique	-	-	-	-	-
<b>CONTRIBUTIONS</b>					
Commission de contrôle de l'énergie atomique	0,5	0,6	0,6	0,6	0,6
<b>Total des paiements de transfert</b>					
	0,5	0,6	0,6	0,6	0,6

<sup>1</sup> Paiements de transfert (tous les montants sont moins de 100,000 \$ pour toutes les années financières à l'exception des contributions au Programme d'aide en main-d'oeuvre à titre gracieux et pour obtenir les biens et services nécessaires à l'exécution du Programme canadien à l'appui des garanties pour l'Agence internationale de l'énergie atomique).



Tableau financier 7

Recettes à valoir sur le Trésor par secteur d'activité (en millions de dollars)					
Secteur d'activité	Réelles 1995-1996	Réelles 1996-1997	Recettes Prévues 1997-1998	Autorisations totales 1997-1998	Réelles 1997-1998
Commission de contrôle de l'énergie atomique	26,2	38,7	33,2	-	32,7
Total des recettes à valoir sur le Trésor	26,2	38,7	33,2	-	32,7

Tableau financier 8

Paielements législatifs par secteur d'activité (en millions de dollars)					
Secteur d'activité	Réelles 1995-1996	Réelles 1996-1997	Dépenses prévues 1997-1998	Autorisations totales 1997-1998	Réelles 1997-1998
Commission de contrôle de l'énergie atomique	3,4	3,8	4,1	4,1	4,1
Régimes des avantages accordés aux employés	3,4	3,8	4,1	4,1	4,1
Total des paielements législatifs	3,4	3,8	4,1	4,1	4,1

Comparaison historique des dépenses totales prévues et des dépenses réelles par secteur d'activité (en millions de dollars)					
Secteur d'activité	Réelles 1995-1996	Réelles 1996-1997	Dépenses prévues 1997-1998 <sup>1</sup>	Total des autorisations 1997-1998	Réelles 1997-1998

Commission de contrôle de l'énergie atomique	42,5	44,5	42,2	46,6	43,8
	Total	42,5	44,5	42,2	43,8

<sup>1</sup> L'écart entre les dépenses prévues et les autorisations totales est principalement attribuable à l'augmentation du financement pour les points suivants : 1,8 million de dollars pour les appareils sous pression, 2,0 million de dollars pour le report du budget de fonctionnement de 1996-1997, et 0,6 million de dollars pour l'augmentation économique salariale.

**Tableau financier 4**      **Concordance entre l'ancienne et la nouvelle structure**

La Commission de contrôle de l'énergie atomique n'a pas changé sa structure de secteur d'activité depuis l'an dernier. Ce tableau ne s'applique pas.

**Tableau financier 5**      **Comparaison des dépenses prévues de 1997-1998 et des autorisations totales aux dépenses réelles par organisation et secteur d'activité**

La Commission de contrôle de l'énergie atomique ne possède qu'un seul secteur d'activité. Ce tableau ne s'applique pas.

**Tableau financier 6**      **Recettes à valoir sur le crédit par secteur d'activité**

Toutes les recettes de la Commission de contrôle de l'énergie atomique sont à valoir sur le Trésor. Ce tableau ne s'applique pas.

Tableau financier 2

Dépenses prévues contre dépenses réelles par secteur d'activité (en millions de dollars)*							
---	--	--	--	--	--	--	--

Secteur d'activité:	ETP	Fonction-nement	Subventions et contributions votées	Total Dépenses provisoire: Dépenses brutes votées	Dépenses prévues par la loi	Total Dépenses brutes	Moins: Recettes à valoir sur le crédit	Total Dépenses nettes
Total dépenses prévues	409	37,5	0,6	38,1	4,1	42,2	0	42,2
Autorisations totales	n/a	41,9	0,6	42,5	4,1	46,6	0	46,6
Total dépenses réelles	409	39,1	0,6	39,7	4,1	43,8	0	43,8

Autres recettes et dépenses								
Recettes à valoir sur le Trésor								
Recettes prévues								
Autorisations totales								
Recettes réelles								
(32,7)								
Coût des services offerts gratuitement par d'autres ministères								
Dépenses prévues								
Autorisations totales								
Dépenses réelles								
4,9								
Coût net du programme								
Dépenses prévues								
14,1								
Autorisations totales								
n/a								
Dépenses réelles								
16,0								

\* Veuillez noter que la CCEA n'a qu'un seul secteur d'activité.



En 1997-1998, la CCEA a reçu des fonds supplémentaires de 4,4 millions de dollars, soit un total de crédits de 46,6 millions de dollars. Ces crédits supplémentaires comprennent 2 millions de dollars pour le report de 1996-1997, une affectation de 1,8 million de dollars pour les appareils sous pression et de 0,6 million de dollars pour les augmentations économiques liées au coût de la rémunération. Il existe également un écart entre le total des autorisations de dépenser et les dépenses réelles pour 1997-1998. Cet écart a trait au montant de 1,1 million de dollars inutilisé, sur le crédit de 1,8 million de dollars reçu au titre des appareils sous pression. Le reste est principalement attribuable à une réduction des dépenses résultant de la réorganisation de la CCEA en 1997-1998.

## B. Tableaux financiers récapitulatifs

Tableau financier 1

Autorisation pour 1997-1998 (en millions de dollars)				
Crédit	Dépenses prévues 1997-1998 <sup>1</sup>	Autorisations totales 1997-1998	Dépenses réelles 1997-1998	
Commission de contrôle de l'énergie atomique				
20	Dépenses du programme*	38,1	42,5	39,7
(S)	Régimes des avantages accordés aux employés	4,1	4,1	4,1
Total pour la CCEA		42,2	46,6	43,8

\* N'incluent pas les services offerts gratuitement par d'autres ministères.

<sup>1</sup> L'écart entre les dépenses prévues et les autorisations totales est principalement attribuable à l'augmentation du financement pour les points suivants : 1,8 million de dollars pour les appareils sous pression, 2,0 millions de dollars pour le report du budget de fonctionnement de 1996-1997, et 0,6 million de dollars pour l'augmentation économique salariale.

## Partie IV: Rendement financier

### A. Aperçu du rendement financier

Les tableaux sommaires qui suivent présentent une vue d'ensemble du rendement financier de la Commission de contrôle de l'énergie atomique. Les renseignements financiers présentés dans la plupart des tableaux sont regroupés sous trois rubriques : les dépenses prévues, qui représentent les crédits gouvernementaux reçus en début d'exercice; le total des autorisations de dépenses, qui comprend les dépenses prévues auxquelles s'ajoutent les dépenses additionnelles autorisées par le Parlement en cours d'exercice; enfin, les dépenses réelles, qui regroupent les dépenses réelles faites par la Commission au cours de l'exercice.

Comme la Commission de contrôle de l'énergie atomique n'a qu'un secteur d'activité — l'administration de la Loi sur le contrôle de l'énergie atomique et la participation aux mesures de contrôle international de l'énergie atomique — les tableaux financiers	
<b>Coûts d'exploitation par activité de réglementation (1997-1998):</b>	
Réacteurs nucléaires et usines d'eau lourde	54,7 %
Radio-isotopes	17,3 %
Mines d'uranium	6,4 %
Établissements de recherche et d'essais nucléaires	6,1 %
Gestion de déchets et déclassement	3,1 %
Installations de combustibles nucléaires	1,7 %
Réacteurs de recherche	1,2 %
Accélérateurs	0,9 %
Transports	0,9 %
Importations/exportations	0,9 %
Dosimétrie	0,2 %
Substances réglementées	0,2 %
Activités non liées à la réglementation	6,4 %

Comme la Commission de contrôle de l'énergie atomique n'a qu'un secteur d'activité — l'administration de la Loi sur le contrôle de l'énergie atomique et la participation aux mesures de contrôle international de l'énergie atomique — les tableaux financiers

En 1997-1998, les dépenses prévues par la CCEA ont pris la forme d'un budget d'exploitation de 41,6 millions de dollars et des paiements de transfert (subventions et contributions) de 0,6 million de dollars, soit un total de 42,2 millions de dollars. Le budget des paiements de transfert de la CCEA comprend une contribution annuelle majeure de quelque 0,5 million de dollars à l'Agence internationale de l'énergie atomique (AIEA) au titre du Programme canadien à l'appui des garanties, ainsi que plusieurs subventions et contributions moins importantes à d'autres organismes internationaux et organismes sans but lucratif.

cadre de la gestion du cycle de vie de ses systèmes (par exemple par la mise à jour ou le remplacement des logiciels dans le cadre du Programme de remplacement des ordinateurs de la CCEA). La CCEA estime qu'il lui faudra consacrer environ 1 million de dollars pour résoudre complètement les problèmes liés à la préparation pour l'an 2000.

La CCEA prend également des mesures pour vérifier l'état de préparation pour l'an 2000 de ses titulaires de permis afin de réduire au minimum le danger qu'une défaillance de systèmes pourrait présenter pour la sûreté opérationnelle des activités réglementées et, par voie de conséquence, pour la santé et sécurité des travailleurs de l'industrie nucléaire et du grand public. Une stratégie commune pour toutes les divisions de la CCEA liées à la délivrance des permis et au soutien technique a été adoptée, et les questions liées à l'an 2000 sont traitées en fonction de l'importance du risque, c'est-à-dire en commençant par celles qui exigent une évaluation et des mesures correctives selon un ordre prioritaire, les systèmes jugés les plus critiques en premier.

Vers le 30 juin 1999, les titulaires de permis de centrales nucléaires doivent fournir à la CCEA l'assurance que les systèmes sont prêts pour une exploitation continue en l'an 2000. Vers cette date, les titulaires de permis doivent déclarer tout problème non résolu lié à l'an 2000 qui pourrait placer la centrale dans une condition n'ayant pas déjà été analysée, ainsi que toute solution de contournement visant à surmonter un tel problème. Les centrales et le personnel d'exploitation doivent être prêts pour l'an 2000 dès le 30 juin 1999, ce qui permettra au personnel de profiter des mois qui restent avant le nouveau siècle pour se familiariser avec tous les changements et toutes les nouvelles procédures.

Le premier jalon du processus de démonstration n'est pas loin. Une partie de ce processus consistera à vérifier l'évaluation, la correction et la mise à l'essai des systèmes non conformes et à participer à des visites guidées des centrales. À ce jour, les titulaires de permis n'ont identifié aucun problème majeur lié à la sûreté dans le cas des systèmes spéciaux de sûreté, quoique certains travaux additionnels seront nécessaires pour assurer la conformité complète.

Bien qu'un effort concentré ait été fait pour inciter les titulaires de permis de réacteur de puissance à se préparer à l'an 2000, la CCEA n'a pas ignoré les autres titulaires de permis, qui varient des titulaires de permis de radio-isotope aux opérateurs de réacteurs de recherche. Dans le cas de ces titulaires de permis, la stratégie a consisté à élaborer un système de tri en fonction du risque pour la santé, la sûreté et la sécurité. En s'appuyant sur les résultats de ce tri, la CCEA a adopté une variété de démarches pour les titulaires de permis. Celles-ci comprennent notamment l'envoi d'un avis général, la recherche d'une confirmation de la préparation pour l'an 2000 et, dans le cas d'une non-conformité, la demande d'assurances de conformité avant le 30 juin 1999.



Préparation pour l'an 2000

- Des discussions ont été entreprises avec le ministère de l'Environnement de l'Ontario en vue d'établir un processus de réglementation mixte plus formel.
- Le personnel de la CCEA a collaboré avec Environnement Canada à l'évaluation de la Liste des substances d'intérêt prioritaire numéro 2, qui servira au processus multi-partenaires pour l'élaboration d'une stratégie de réduction des émissions de radionucléides par les installations nucléaires.

compétences d'emploi documentée et élaboré un système de formation systématique axé sur les questions de gestion et d'administration.

**Objectif/priorité d'ordre stratégique :** *Réduire les chevauchements et les dédoublements avec d'autres ministères et organismes fédéraux et provinciaux.*

Pour alléger le fardeau de la réglementation et réduire les coûts administratifs tant des organismes de réglementation que des titulaires de permis, la CCEA a identifié la réduction des chevauchements (avec d'autres organismes fédéraux et provinciaux) comme étant une priorité d'ordre stratégique permanente. À cette fin, plusieurs initiatives importantes ont été prises en 1997-1998 :

- Une stratégie de communication coordonnée a été adoptée avec Santé Canada en rapport avec la préparation pour l'an 2000, pour ce qui regarde les instruments médicaux. Également avec Santé Canada, une coopération au chapitre de la réglementation des instruments médicaux qui utilisent les rayonnements s'est poursuivie, en particulier dans le domaine des nouveaux instruments destinés à traiter la « restenose », et un protocole d'entente a été négocié concernant les efforts communs liés aux programmes de radioprotection.
- Le personnel de la CCEA a collaboré avec le Bureau de gestion des déchets radioactifs de faible activité pour élaborer un programme de délivrance de permis sur le radium. L'absence de programme général de réglementation du radium (dont l'utilisation est antérieure à la création de la CCEA) présente des risques pour la santé et sécurité du public et constitue donc une question qui préoccupe vivement la CCEA.

- La CCEA a travaillé avec Transports Canada et avec des ministères et des organismes provinciaux pour mettre en place une surveillance de la conformité aux règlements régissant le transport au niveau provincial.
- Des arrangements contractuels ont été négociés avec Ressources naturelles Canada relativement à la vérification de la compétence des candidats radiographes et à la délivrance de certificats de radiographes qualifiés, ce qui s'est traduit par une réduction des chevauchements dans la prestation des services de vérification.
- La CCEA a fourni à la Saskatchewan des documents de travail sur des questions environnementales et des suggestions tant sur les moyens de réduire les

La réalisation effective du mandat et de la mission d'un organisme est étroitement liée à la culture et au cadre administratif qui prévalent au sein de cet organisme. Reconnaissant la nécessité d'améliorer ses pratiques de gestion et de réglementation, la CCEA a terminé en 1996 une revue majeure de ses politiques et de ses méthodes de gestion internes. Intitulé « Projet 96 et perspectives d'avenir », cette revue a comporté plus de 20 groupes de travail internes, qui ont analysé les aspects clés du mandat et des activités de la CCEA. Depuis lors, et au cours de la période de rapport de 1997-1998, des efforts concentrés ont été faits pour donner suite aux nombreuses recommandations formulées lors de cette revue. Pour accroître la responsabilisation, clarifier les rôles et les responsabilités institutionnelles et renforcer la capacité de l'organisation à se concentrer sur les objectifs identifiés comme étant des priorités d'ordre stratégique, une réorganisation du personnel de la CCEA a été effectuée en janvier 1998. Des ressources additionnelles ont été affectées à la fonction d'évaluation et de vérification de l'organisme en vue d'aider la direction à effectuer les revues générales nécessaires, à évaluer l'efficacité du programme et à identifier les leçons apprises et les meilleures pratiques. Parmi les autres recommandations importantes de « Projet 96 et perspectives d'avenir » qui ont été mises en œuvre en 1997-1998, il faut retenir notamment l'adoption du modèle de planification et de budgétisation par activités ainsi qu'une réforme générale des politiques et des programmes en matière de ressources humaines. Dans ce dernier cas, on a entrepris un processus formel d'évaluation des titulaires de postes en regard d'une description des

**Objectif/priorité d'ordre stratégique :**

*« Donner suite aux recommandations de « Projet 96 et perspectives d'avenir », destinée à améliorer les pratiques de gestion et de réglementation de l'organisme. Un cadre de réglementation effectif.*

## 2. Rendement interne

d'information destiné aux publics internes et extérieurs. La division est également chargée de répondre aux demandes de renseignements provenant du public et de la presse et d'assurer les rapports avec les médias et les collectivités.

La CCEA reconnaît que la compréhension de son mandat par le public constitue un facteur important contribuant à sa réussite. La diffusion plus vaste de l'information et l'accroissement de la sensibilisation du public à ses activités demeureront donc un objectif à long terme de la CCEA.



En plus des consultations publiques et des communications sur les questions liées directement au régime de permis et au processus décisionnel de la CCEA, des efforts concertés ont été faits en 1997-1998 pour répondre aux besoins plus généraux en matière d'information et de communication avec le public. En reconnaissance du vaste potentiel de communication rapide offert par la technologie moderne, la CCEA a fait de « l'information » un élément clé de sa stratégie de communication publique. Ainsi, le site web de la CCEA sur l'Internet a été utilisé en 1997-1998 pour diffuser les projets de règlement (pour l'application de la nouvelle Loi sur la sûreté et la réglementation nucléaires) et pour inviter le public à faire part de ses commentaires. Des renseignements supplémentaires et des documents publics ont été ajoutés sur le site web pour mieux faire connaître le rôle et les activités de la CCEA. Bien que l'Internet ne soit pas le seul véhicule de communication à utiliser en rapport avec les initiatives de ce genre, la CCEA a reconnu que l'Internet peut être un complément puissant aux autres moyens de communication plus traditionnels.

Des changements organisationnels ont également été mis en œuvre en 1998 après la reconnaissance de la nécessité pour la CCEA d'améliorer sa fonction de communication publique et de jouer un rôle plus actif dans l'identification des occasions de communication. Une nouvelle Division des communications a été créée au début de 1998; celle-ci doit jouer un rôle élargi dans la production et distribution de matériel

<p><b>Objectif/priorité d'ordre stratégique :</b></p> <p><i>Fournir une information complète et une explication du rôle de la CCEA, de ses fonctions et de son rendement à titre d'organisme de réglementation. Confiance du public envers la CCEA.</i></p>	<p><b>Résultat clé :</b></p>
---	------------------------------

L'évaluation de la confiance du public envers la CCEA et le degré auquel elle est reconnue comme un organisme de réglementation crédible constituent des questions complexes. Les démonstrations concrètes d'ouverture et d'accessibilité, comme celles déjà énumérées, contribuent à rassurer le public à l'effet que ses préoccupations sont entendues et que le processus de la réglementation nucléaire est objectif.

Par suite des demandes du public de rendre le processus décisionnel du gouvernement plus ouvert, plus transparent et plus responsable, la CCEA a reconnu la nécessité de rendre le processus de réglementation plus accessible pour tous les Canadiens et d'améliorer les communications avec les groupes publics et autres groupes intéressés de l'industrie. Bien qu'il s'agisse là d'un processus courant et évolutif, plusieurs pas importants ont été faits en 1997-1998.

- Ainsi, les activités de consultation et de notification du public, en rapport avec le régime de permis établi de la CCEA, ont été étendues. Les mesures de délivrance de permis proposées sont maintenant communiquées régulièrement aux représentants locaux, aux groupes et aux personnes qui s'intéressent à ces questions dans les collectivités touchées. Des avis publiés dans les journaux locaux fournissent au public des occasions additionnelles d'exprimer ses opinions et de porter ses commentaires à l'attention de la CCEA dans le cadre de son processus décisionnel. Les communiqués de presse annonçant les décisions de la Commission sur les grandes installations autorisées, sont envoyés aux journaux locaux, distribués aux personnes inscrites sur une liste d'envoi permanente, et affichés sur le site web de la CCEA. En outre, la pratique de tenir des assemblées publiques dans le voisinage des grandes installations nucléaires, pour faciliter la participation des citoyens, s'est poursuivie. Enfin, en réponse aux suggestions et aux commentaires reçus des citoyens habitant dans le voisinage des centrales nucléaires Pickering et Darlington, l'*Indice de rayonnement*, un bulletin conçu pour informer le public sur les expositions au rayonnement attribuables à ces installations, a été remanié. On a continué la publication trimestrielle de ce bulletin, qui constitue une source d'information pour les collectivités de Pickering et de Darlington.

L'AIEA sur les mesures visant à contrer la contrebande de matières nucléaires et de substances radioactives ainsi qu'au Service consultatif international sur la protection physique.

Enfin, la CCEA a participé activement à la prestation de renseignements sur la réglementation et la sûreté nucléaires à des organismes étrangers de réglementation, y compris une aide technique aux organismes de réglementation nucléaire de la Roumanie et de la Corée du Sud et, à titre de membre du groupe des organismes de réglementation CANDU de l'AIEA, a poursuivi ses activités de vérification en matière de sûreté nucléaire.

L'AIEA a continué de soutenir les activités visant à contribuer à un régime international de non-prolifération nucléaire, plus efficace et plus global. La CCEA a participé activement aux changements les plus significatifs apportés aux garanties de l'Agence internationale de l'énergie atomique (AIEA), depuis un quart de siècle en présidant les travaux d'un comité de l'AIEA qui a préparé un protocole visant à renforcer le régime de garanties. Le Canada est devenu le premier État membre à conclure des arrangements complémentaires aux ententes de garanties basés sur ce nouveau protocole. Afin d'assurer l'application effective du protocole, la CCEA a amorcé un programme de projet de protocole pour l'industrie nucléaire.

<b>Objectif/priorité d'ordre stratégique :</b>	<b>Continuer d'appuyer la politique canadienne sur la non-prolifération des armes nucléaires.</b>
<b>Résultat clé :</b>	<b>Soutien des efforts internationaux visant à développer, maintenir et renforcer le régime de non-prolifération nucléaire.</b>

La CCEA a continué de soutenir les activités visant à contribuer à un régime international de non-prolifération nucléaire, plus efficace et plus global. La CCEA a participé activement aux changements les plus significatifs apportés aux garanties de l'Agence internationale de l'énergie atomique (AIEA), depuis un quart de siècle en présidant les travaux d'un comité de l'AIEA qui a préparé un protocole visant à renforcer le régime de garanties. Le Canada est devenu le premier État membre à conclure des arrangements complémentaires aux ententes de garanties basés sur ce nouveau protocole. Afin d'assurer l'application effective du protocole, la CCEA a amorcé un programme de projet de protocole pour l'industrie nucléaire.



**Objectif/priorité d'ordre stratégique :** Contribuer à la gestion internationale des activités nucléaires.

**Résultat clé :** Soutien des efforts internationaux visant à développer, maintenir et renforcer le régime de non-prolifération nucléaire.

La CCEA participe avec le ministère des Affaires étrangères et du Commerce international à la négociation d'accords bilatéraux de coopération nucléaire entre le Canada et ses partenaires nucléaires. Au cours de la période de rapport, le personnel de la CCEA a participé à des consultations techniques et bilatérales avec l'Australie, EURATOM, la Roumanie et les États-Unis.

Dans la poursuite du rôle de leadership joué par le Canada dans le domaine des garanties internationales, la CCEA fournit une expertise à l'Agence internationale de l'énergie atomique (AIEA). À la demande de celle-ci, la CCEA a fourni, par l'intermédiaire du Programme canadien à l'appui des garanties, trois experts techniques du domaine des garanties en plus d'un membre du personnel pour participer à l'Équipe d'intervention de l'AIEA constituée en vertu de la Résolution 687 du Conseil de sécurité des Nations Unies, pour éliminer tant les armes de destruction massive en territoire irakien que les moyens de production de ces armes.

À titre de leader mondial dans le domaine nucléaire, le Canada a continué de contribuer aux efforts internationaux visant à assurer que l'utilisation de l'énergie nucléaire ne présente pas de risque excessif pour la santé, la sécurité, la sécurité matérielle et l'environnement. L'expertise de la CCEA permettent au Canada d'avoir une influence majeure pour ce qui regarde le développement des lignes directrices internationales. La CCEA, par exemple, a joué un rôle de premier plan pour finaliser une convention internationale sur les aspects de sûreté de la gestion des déchets radioactifs et du combustible usé. Le personnel de la CCEA a également participé à la préparation de normes internationales dans les domaines suivants : pratiques d'inspection applicables aux réacteurs nucléaires de puissance, planification des mesures d'urgences nucléaires, révision des codes de sûreté et des normes applicables aux installations nucléaires, protection de l'environnement, formation au sein de l'industrie nucléaire et transport sûr des matières nucléaires.

Dans le domaine de la sécurité internationale, la CCEA a poursuivi son travail pour assurer que les mesures visant la protection physique des installations nucléaires et des matières nucléaires au Canada sont conformes aux obligations du Canada au niveau international. La CCEA continue d'être le point de contact canadien pour les questions relatives à la Convention sur la protection physique des matières nucléaires, au Groupe de

d'Ontario Hydro aient fonctionné de façon sûre, il y a eu baisse de la qualité de l'exploitation et de la maintenance dans les centrales nucléaires d'Ontario Hydro. Bien que la CCEA ait continué de permettre l'exploitation des centrales nucléaires, on estime que la « défense en profondeur » a fait l'objet d'une érosion et que de nettes améliorations s'imposent pour maintenir des normes adéquates de sûreté, à long terme. La haute direction du secteur nucléaire d'Ontario Hydro a été avisée de ces constatations, à plusieurs reprises, mais aucune amélioration soutenue n'a été apportée, bien que plusieurs initiatives aient été prises pour corriger les problèmes relevés.

Au printemps de 1997, Ontario Hydro a amorcé sa propre série de revues détaillées, en demandant à des experts-conseils autonomes de préparer une évaluation « foncièrement honnête » de ses activités nucléaires. Le 12 août 1997, Ontario Hydro a présenté les résultats de ces évaluations à son Conseil de direction ainsi qu'au personnel de la CCEA. Les conclusions de ces études étaient extrêmement critiques pour la direction du secteur nucléaire d'Ontario Hydro et, tout comme les évaluations de la CCEA, ont répertorié un grand nombre de lacunes au niveau de l'exploitation et de la maintenance des centrales nucléaires. Selon Ontario Hydro, ces rapports avaient, de propos délibéré, une tendance négative en accordant plus d'importance aux lacunes de rendement qu'aux points forts. Les rapports ont conclu que les centrales pouvaient continuer de fonctionner de façon sûre pendant qu'on procéderait aux améliorations à court et à long terme, une conclusion semblable à celle déjà formulée par la CCEA.

Le personnel de la CCEA a consacré beaucoup de temps et d'efforts pour surveiller et évaluer cette situation, tout particulièrement au cours des 18 derniers mois. Les résultats de la revue complète faite par la CCEA des rapports d'Ontario Hydro et des quelque 400 constatations sont disponibles dans un document public de la CCEA (INFO-0682), disponibles sur demande. Par ailleurs, une revue plus générale a été parachèvee à l'intention des commissaires (document BMD 97-192). Depuis la publication des rapports d'Ontario Hydro, la société a proposé des programmes d'amélioration visant à restaurer et à accroître les marges de sûreté requises, et le personnel de la CCEA continuera, comme il l'a fait par le passé, de surveiller étroitement ces programmes pour en déterminer l'efficacité.



## Rendement des installations nucléaires sur le plan de la sûreté — La production

d'électricité au moyen de réacteurs nucléaires de puissance, qui n'est qu'un des éléments de l'industrie nucléaire réglementés par la CCEA, est peut-être l'application la plus connue de la technologie nucléaire. La CCEA et les titulaires de permis de réacteur de puissance utilisent toujours des indicateurs de rendement. Toutefois, les exigences des titulaires de permis et celles de la CCEA sont différentes. La CCEA doit se concentrer sur ses exigences réglementaires alors que les titulaires de permis s'intéressent à toute la gamme des opérations. Les indicateurs de rendement de la CCEA doivent également pouvoir s'appliquer à tous les titulaires de permis de réacteur de puissance.

En 1997-1998, une initiative clé de la CCEA a pris la forme d'un projet pilote mis de l'avant pour recueillir auprès des titulaires de permis des renseignements sur les indicateurs de rendement utilisés dans les centrales nucléaires. Une équipe interne a élaboré une liste d'indicateurs de rendement portant sur la santé, la sûreté, la sécurité et l'environnement, afin de répondre aux besoins en information, information qui aidera à évaluer le niveau de réussite de la CCEA dans l'atteinte de son objectif de programme énoncé, à son plus haut niveau. Dans la formulation du projet d'indicateurs de rendement, l'équipe a mené à terme le dépouillement de la documentation détaillée ainsi que des consultations auprès d'autres organismes de réglementation. On a veillé à s'assurer que les mesures de rendement soient fondées sur des données vérifiables assujetties au contrôle de la CCEA (et non à celui des titulaires de permis). Tout au long de ce processus, l'équipe a consulté les représentants des titulaires de permis de centrales nucléaires.

Ce travail de développement a culminé par un projet pilote d'un an, lancé le 29 janvier 1998, qui permettra de recueillir des données de rendement en fonction de 17 indicateurs spécifiques. Chaque indicateur comprend des spécifications qui fournissent des détails sur l'objet, la définition, la méthode de calcul, le domaine de rendement, l'utilisation et la comparabilité. La mise au point de la cueillette des données et du contrôle de la qualité se fera au cours de la période d'essai, et le programme formel d'indicateurs de rendement devrait être amorcé au cours de l'exercice 1999. Dans moins d'un an, la CCEA sera donc en mesure de commencer à intégrer ces indicateurs de rendement à ses évaluations réglementaires. La cueillette de ces renseignements permettra à la CCEA de concentrer ses ressources sur les domaines qui l'intéressent, d'identifier et d'évaluer les tendances en matière de rendement dans une tranche ou une centrale particulière, de faire des évaluations comparées et de calculer des moyennes pour l'industrie, de comparer la sûreté du réacteur canadien à celle d'autres pays, et, dans l'ensemble, d'améliorer le processus de délivrance de permis.

**Auto-évaluation d'Ontario Hydro** — Ces dernières années, les inspections, évaluations et audits de la CCEA ont révélé que bien que les 20 réacteurs nucléaires de puissance



conformité à la réglementation par les titulaires de permis et la sûreté nucléaire pour les travailleurs et le public, contribuant ainsi à la réalisation de la mission de la CCEA.

Suite à des revues internes et extérieures, il a été déterminé que cette documentation a entrepris une revue complète de tous ses documents d'application de la réglementation et de ses procédures internes assurant la production et la gestion de ces documents. En 1997-1998, la revue des 41 documents existants s'est poursuivie, dans le but de procéder, au besoin, à la révision, à la mise à jour ou à la suppression de ceux-ci. Une évaluation des besoins a conduit à la publication de cinq nouveaux documents d'application de la réglementation et à l'identification d'un autre groupe de 29 documents à préparer au cours des prochains mois. À titre d'exemples des documents parachevés en 1997-1998, citons une norme applicable aux services de dosimétrie, un guide sur la limitation des expositions au rayonnement et un guide pour la présentation des demandes de permis ou de renouvellement de permis.

Les documents d'application de la réglementation produits par la CCEA sont soumis à des consultations et à des revues extérieures extensives. Au cours des derniers mois, la CCEA a fait de grands efforts pour étendre ce processus de consultation. La détermination des besoins et des lacunes en matière de documentation réglementaire aidera la CCEA à améliorer la qualité de ses documents d'application de la réglementation, à communiquer ses exigences de façon plus claire et à encourager la conformité.

En 1997-1998, le bureau chargé de coordonner la production, l'évaluation et la gestion de la documentation réglementaire nécessaire à la CCEA a été agrandi et son mandat a été élargi. Ce bureau verra à ce que la préparation des documents d'application de la réglementation se poursuive d'une manière structurée et uniforme et à ce que le public et autres parties intéressées soient bien consultés.

En plus de publier des lignes directrices écrites, d'autres mécanismes moins formels, notamment des ateliers régionaux, sont utilisés pour faciliter les échanges de renseignements et pour tenir les titulaires de permis au courant des initiatives récentes en matière de réglementation. Notons la tenue en 1997-1998 de réunions organisées pour discuter des critères et des exigences en matière de formation, pour les travailleurs du secteur de l'énergie nucléaire, ainsi que de réunions avec des radiographes et des fabricants (d'appareils sous pression, et autre matériel) en vue de mettre au point des méthodes plus efficaces et plus efficaces pour abaisser les doses de rayonnement reçues par les travailleurs.

**Avis et conseils améliorés** — La prestation d'avis et de conseils aux titulaires de permis, au public et aux autres partenaires de la CCEA, sous la forme de politiques, de normes et de guides d'application de la réglementation, constitue une partie intégrante du processus de réglementation et complète les règlements formels qui accompagnent la loi habilitante de la CCEA. Bien que n'ayant pas un caractère prescriptif, ces lignes directrices complémentaires définissent ou explicitent les attentes de la CCEA pour ce qui regarde la

rapport de conformité, d'une manière significative et fiable. L'élaboration d'un modèle utile à des fins d'évaluation, d'établissement des priorités et de La solution de ce problème complexe constitue un défi important pour la CCEA et exige les mesures d'efficacité plus générales qui confirmeront la sûreté et la sécurité du public. d'établir un rapport entre l'information concernant la conformité à la réglementation et nécessaire. La CCEA travaille à l'élaboration de mesures de rendement qui permettront réglementation, est toutefois

L'efficacité générale de la		
entre la conformité de l'industrie et		
compréhension du rapport qui existe		
réglementation, une meilleure		
essentiel du processus de		
proprement dite constitue un aspect		
surveillance de conformité		
l'environnement. Bien que la		
santé, la sûreté, la sécurité et		
présentées par le rayonnement pour la		
réduire au minimum les risques		
moyen qui permet à la CCEA de		
La surveillance de conformité est un		
de ce genre.		
radiochimiques sur 2 500 échantillons		
quelque 5 000 mesures chimiques et		
personnel du laboratoire a effectué		
titulaires de permis. En 1997-1998, le		
de conformité liées aux activités des		
environnementales ou d'inspections		
prélevés lors d'inspections		
effectuée des analyses d'échantillons		
Section des services de laboratoire qui		
urgences. Pour soutenir davantage son programme de conformité, la CCEA exploite la		
présenter des rapports sur les initiatives de transport, les événements anormaux et les		
permis doivent remettre périodiquement des rapports sur leurs activités courantes et		
<b>Inspections de conformité en 1997-1998* :</b>		
<i>Installations d'extraction et de</i>	<i>concentration d'uranium</i>	131
<i>Installations de gestion de déchets</i>		37
<i>Raffineries et usines de combustible</i>		23
<i>Matières réglementées</i>		11
<i>Radio-isotopes</i>		3 572
<i>Installations de recherche</i>		16
<i>Accélérateurs de particules</i>		14
<b>TOTAL</b>		<b>3 804</b>
<i>1996-1997</i>		<i>3 217</i>
<i>* Par ailleurs, le personnel de la CCEA sur</i>		
<i>place dans les installations de réacteurs de</i>		
<i>puissance effectuée un ensemble</i>		
<i>d'inspections de conformité sur une base</i>		
<i>permanente. En 1997-1998, ce personnel a</i>		
<i>consacré plus de 500 jours de travail à ce</i>		
<i>programme d'inspection.</i>		

Section des services de laboratoire qui effectuée des analyses d'échantillons prélevés lors d'inspections environnementales ou d'inspections de conformité liées aux activités des titulaires de permis. En 1997-1998, le personnel du laboratoire a effectué quelque 5 000 mesures chimiques et radiochimiques sur 2 500 échantillons de ce genre.

<p>étapes du choix du site, de la construction et de l'exploitation. La CCEA évalue les renseignements fournis par le demandeur concernant la conception et les mesures à adopter pour assurer que l'installation sera construite et exploitée conformément à des niveaux acceptables de protection de la santé, de la sûreté, de la sécurité et de l'environnement.</p> <p>Tout au long du cycle de vie de l'installation, la CCEA en surveille l'exploitation pour vérifier que le titulaire se conforme au règlement et aux conditions du permis. À la fin de son cycle de vie utile, l'installation doit être déclassée d'une manière acceptable par la CCEA et, lorsque c'est exigé, le site doit être remis en état, pour une utilisation sans restriction, ou être géré jusqu'à ce qu'il ne présente aucun danger pour la population ou pour l'environnement.</p> <p><b>Surveillance de la conformité</b> - En 1997-1998, la Commission de contrôle de l'énergie atomique a poursuivi l'application d'un programme rigoureux de surveillance de la conformité. Dans le cadre de ce programme, des inspecteurs de la CCEA sont sur place sur tous les sites de centrales nucléaires et dans cinq bureaux régionaux. Le Bureau régional de Saskatoon, près de la région minière d'uranium du nord de la Saskatchewan, traite quasi exclusivement de la réglementation des mines d'uranium. Les quatre autres bureaux régionaux, établis à Calgary, Mississauga, Ottawa et Laval, sont chargés de l'inspection et des enquêtes associées à la délivrance de permis de radio-isotopes et d'autorisations d'emballage de transport de matières radioactives. Les titulaires de</p>		
Permis relatifs aux matières installations nucléaires	1997-1998	1997
Réacteurs nucléaires de puissance	22	22
Réacteurs nucléaires de recherche	10	10
Usines d'eau lourde	2	1
Installations d'extraction et de concentration d'uranium	8	15
Installations de gestion des déchets	22	22
Raffineries	3	3
Usines de fabrication de combustible	3	3
Etablissements de recherche et d'essai nucléaires	2	2
Matières réglementées	24	26
Radio-isotopes	3,775	3,761
Accélérateurs de particules	66	62
Homologation de modèles de colis - canadiens	35	40
Homologation de modèles de colis - étrangers	17	23
Permis d'exportation nucléaire	481	433
Permis d'importation nucléaire	262	264



dans la nouvelle loi, doivent être élaborés. La loi devrait être proclamée au début de 1999.

Durant la période de rapport, et immédiatement après l'adoption de la *Loi sur la sûreté et la réglementation nucléaires*, le personnel de la CCEA a entrepris la préparation des projets de règlement et des autres documents qui doivent accompagner la loi. Ces documents ont été préparés, puis un vaste processus de consultation a été entrepris auprès de la CCEA, des titulaires de permis et du grand public. Les commentaires formulés lors de ces consultations ont été évalués par un groupe d'examen de la CCEA, réunissant du personnel des domaines technique et réglementaire, et des recommandations ont été faites à la haute direction quant au meilleur moyen de donner suite à chaque commentaire. Par ailleurs, des réunions ont été organisées avec d'autres partenaires gouvernementaux, notamment des représentants de Transports Canada, de Santé Canada, du ministère des Affaires étrangères et du Commerce international, du ministère de la Défense nationale et de Ressources naturelles Canada. Enfin, toutes les provinces et tous les territoires ont été avisés des projets de règlement et une réunion a été organisée pour discuter des commentaires formulés par ces gouvernements. Plusieurs des suggestions formulées lors de ces consultations ont depuis été intégrées aux projets de règlement, qui ont maintenant été soumis pour examen au ministère de la Justice. La publication des projets de règlement, dans la Partie I de la *Gazette du Canada*, qui permettra une autre ronde d'examen et de commentaire public, est prévue pour l'automne de 1998.

On trouvera plus de renseignements sur la teneur et l'avancement des projets de règlement sur le site web de la CCEA (<http://www.gc.ca/aecb>) ainsi que dans le document BMD 98-116 (Document à l'intention des commissaires), disponible sur demande.

**Objectif/priorité d'ordre stratégique :** Améliorer le processus de réglementation pour assurer l'exploitation sûre de tous les secteurs de l'industrie nucléaire.

**Résultat clé :** Hauts niveaux d'application dans les activités réglementées. Faible fréquence d'événements importants liés à la sûreté.

**Délivrance de permis relatifs aux activités nucléaires - Le Règlement sur le contrôle de l'énergie atomique** exige que les matières et la technologie nucléaires soient utilisées conformément à un permis délivré par la CCEA. Avant la délivrance d'un permis, le demandeur doit se conformer aux critères établis par la CCEA en ce qui concerne les

La CCEA s'est engagée à étudier dans quelle mesure des critères significatifs visant à évaluer le risque et la sûreté peuvent être élaborés et intégrés à l'évaluation de rendement courante, ainsi qu'à déterminer la contribution positive, tant directe qu'indirecte, de la CCEA à la sûreté et à la sécurité des Canadiens.

### 1. Services aux Canadiens

Plusieurs buts et priorités d'ordre stratégique ont été identifiés dans le Plan ministériel de la CCEA et dans le processus de planification institutionnel à l'appui de l'objectif de programme fondamental décrit ci-avant. Ces « résultats clés » intermédiaires et objectifs ont constitué le point de mire des activités de la CCEA au cours de la période de rapport.

**Objectif/priorité d'ordre stratégique :** *Etablir une solide base législative pour la réglementation nucléaire.*

**Résultat clé :** *Un cadre de réglementation effectif.*

- *5 000 titulaires de permis, organismes et personnes ayant exprimé un intérêt pour les questions nucléaires ont été informés de la disponibilité des projets de règlement soumis à l'examen et du processus de consultation.*
- *1 588 commentaires spécifiques ont été reçus et analysés par la CCEA et des changements appropriés ont été apportés aux projets de règlement.*
- *La consultation des parties intéressées aux projets de règlement se poursuivra.*

En 1997-1998, la CCEA a fait des progrès marqués pour mettre en place un régime de réglementation renforcé et modernisé. La *Loi sur la sûreté et la réglementation nucléaires* a été adoptée par le Parlement le 20 mars 1997 et constitue une amélioration notoire et une mise à jour de la *Loi sur le contrôle de l'énergie atomique* de 1946, qui a régi jusqu'à ce jour la réglementation des activités nucléaires au Canada. La nouvelle loi n'est pas encore en vigueur, des règlements, fondés sur les pouvoirs et les responsabilités précisés

Commission de contrôle de l'énergie atomique

Dépenses prévues	Dépenses réelles en 1997-1998
42 200 000 \$	
46 600 000 \$	
43 800 000 \$	
L'écart entre les dépenses prévues et le total des autorisations de dépenser est principalement attribuable à l'accroissement des crédits consacrés aux appareils sous pression (1 800 000 \$), au report de 1996-1997 (2 000 000 \$) et à la hausse économique (600 000 \$).	

La CCEA a pour mission de s'assurer que l'utilisation de l'énergie nucléaire au Canada ne pose pas de risque indu pour la santé, la sécurité, la sécurité matérielle et l'environnement. Les activités de la CCEA visent la réalisation de ce grand objectif, au niveau du programme, et c'est en regard de celui-ci que les réalisations de la CCEA et son rendement général sont en dernier ressort évalués. Bien que la réussite pour ce qui regarde la réduction au minimum des risques en matière de santé et de sécurité, soit difficile à établir avec certitude, tout comme le degré auquel la sûreté nucléaire peut être directement attribuée au travail de la CCEA, les données concernant l'exposition du public et des travailleurs des installations nucléaires au rayonnement n'en sont pas moins révélatrices. Ces données révèlent qu'en 1997-1998 l'exposition au rayonnement est demeurée nettement inférieure aux limites de dose applicables. Les activités de réglementation de la CCEA, depuis la délivrance de permis jusqu'à la surveillance de la conformité, jouent sans aucun doute un rôle pour réduire ces risques au minimum.

La protection des Canadiens contre les risques associés à l'utilisation de l'énergie nucléaire :	
•	En 1997, aucun des quelque 10 000 travailleurs de l'industrie nucléaire n'a été exposé à la dose de rayonnement maximale admissible. 90 p. 100 des travailleurs ont reçu moins de 10 p. 100 de la dose maximale admissible.
•	Les doses aux personnes les plus exposées du public, résultant de l'exploitation courante des réacteurs de puissance, ont été inférieures à 1 p. 100 de la limite admissible pour le public.



**Partie III : Rendement du ministère**

**A. Attentes en matière de rendement**

Les prévisions de rendement de la CCEA, articulées dans le Plan institutionnel publié dans la *Partie III du budget des dépenses* pour 1997-1998, sont les suivantes :

**1. Services aux Canadiens**

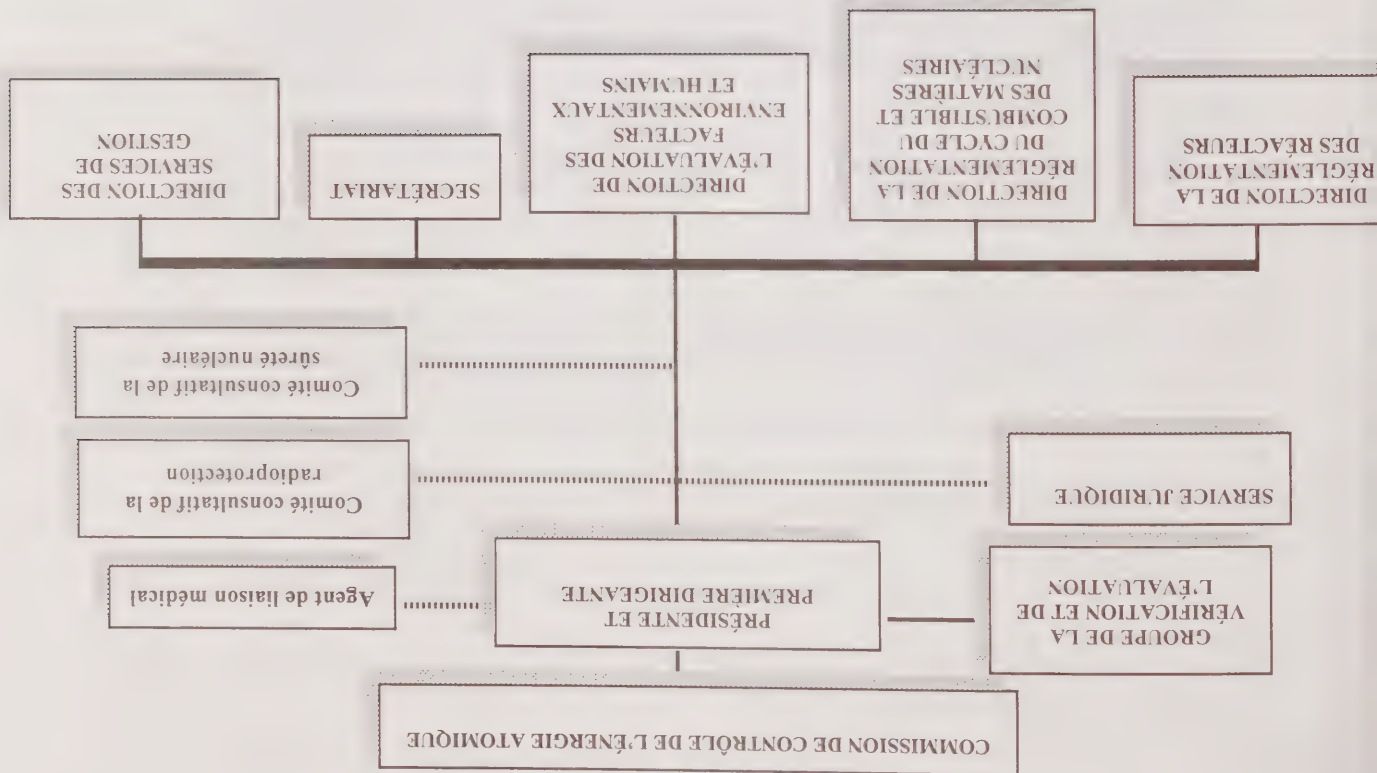
- Établir une solide base législative pour la réglementation nucléaire.
- Contribuer à la gestion internationale des activités nucléaires.
- Continuer d'appuyer la politique canadienne en matière de non-prolifération des armes nucléaires.
- Continuer d'améliorer la pratique de la CCEA qui consiste à offrir un processus de réglementation ouvert d'un accès facile pour tous les Canadiens.

**2. Rendement interne**

- Réduire les chevauchements et les dédoublements avec d'autres ministères et organismes fédéraux et provinciaux.
- Réduire les coûts pour le Trésor fédéral.
- Donner suite aux recommandations de « Projet 96 et perspectives d'avenir », visant à améliorer les pratiques de gestion et de réglementation de l'organisme.

Depuis l'élaboration et la publication du Plan institutionnel, une série d'engagements en matière de résultats ou de rendement ont été définis (voir p. 3 du présent rapport). Au cours de la prochaine période de rapport, la CCEA verra à revoir et à préciser ses engagements, afin de les intégrer plus directement aux plans stratégiques éventuels et en vue d'élaborer un système de mesure de rendement pertinent et fiable qui fournira des renseignements utiles sur les activités, les réalisations et les résultats du programme de la CCEA.

# Organigramme



Note : ..... signifie un rôle consultatif

formulation de recommandations à la Commission en matière de délivrance de permis, et les activités de conformité. La Direction est également responsable des aspects techniques associés au déclassement des installations nucléaires.

- **La Direction de l'évaluation des facteurs environnementaux et humains** est chargée de l'évaluation des programmes des titulaires de permis et de leur rendement dans les domaines de la radioprotection et de la protection environnementale, de la planification des mesures d'urgence, de l'assurance de la qualité, de la formation et des facteurs humains. Parmi les autres responsabilités, notons la formation technique du personnel de la CCEA et du personnel étranger (en vertu d'accords de coopération); les obligations de la CCEA en vertu de la *Loi canadienne sur l'évaluation environnementale*; l'évaluation des événements imprévus et le rendement des installations autorisées; les enquêtes sur les accidents; les programmes de recherche; l'établissement des normes.

- **Le Secréariat** est chargé du soutien administratif des commissaires et de ses groupes consultatifs; des relations extérieures, des documents de la CCEA et de la communication avec le public; de la coordination des services de planification et de la mise en œuvre de la *Loi sur la sûreté et la réglementation nucléaires*; des activités liées à la non-prolifération, aux garanties et aux mesures de sécurité; des échanges avec les avocats du ministère de la Justice affectés à la CCEA; des responsabilités administratives de la CCEA en vertu de la *Loi sur la responsabilité nucléaire*, de la *Loi sur l'accès à l'information* et de la *Loi sur la protection des renseignements personnels*.

- **La Direction des services de gestion** assure la prestation efficace et efficiente de services de gestion centralisés aux autres directions de la CCEA. Elle est responsable de la gestion financière, de la gestion du matériel et des installations, des services de technologie, de même que de la planification des ressources humaines et de la prestation des services de ressources humaines.



les coûts de l'utilisation de l'énergie nucléaire, ni maintenant, ni plus tard (le principe du « pollueur payeur »). Il sera important de voir à ce que des plans de déclassement appropriés (comprenant des garanties et des analyses financières complètes) soient en place, tout particulièrement dans le contexte des initiatives de déréglementation et de privatisation dans l'industrie nucléaire.

## C. Organisation du ministère

Le programme de la CCEA n'a qu'un secteur d'activité : l'administration de la *Loi sur le contrôle de l'énergie atomique* et la participation aux mesures visant le contrôle de l'énergie atomique au niveau international. La Commission proprement dite compte cinq membres, dont la présidente est le seul membre à temps plein. La présidente est également la première dirigeante de la CCEA et, à ce titre, elle dirige et surveille le travail de l'institution. Par l'intermédiaire de la présidente, la Commission reçoit les conseils de deux comités autonomes, composés d'experts techniques de l'extérieur : le Comité consultatif de la radioprotection et le Comité consultatif de la sûreté nucléaire. Des conseils sont également fournis par le ministère de la Justice par l'intermédiaire d'un Service juridique à la CCEA, par un agent de liaison médical, et par le Groupe des conseillers médicaux de la CCEA, composé de professionnels de la santé nommés par les provinces, l'énergie atomique du Canada limitée, le ministère de la Défense nationale et Santé Canada.

Le personnel de la CCEA applique les politiques de la Commission et fait des recommandations sur des questions de réglementation. L'effectif, qui compte quelque 409 équivalents temps plein (ETP), se répartit entre cinq directions générales.

- La Direction de la réglementation des réacteurs est chargée de la réglementation des centrales nucléaires, y compris l'établissement des normes de sûreté et des conditions des permis; de l'évaluation des demandes de permis et de l'exploitation des centrales nucléaires; de la formulation de recommandations à la Commission en matière de délivrance de permis; et des activités de conformité.

- La Direction de la réglementation du cycle du combustible et des matières nucléaires est chargée de la réglementation de l'extraction minière de l'uranium et de sa transformation en combustibles; des installations de recherche et des accélérateurs de particules; de la production et de l'utilisation des radio-isotopes; de la gestion des déchets radioactifs; du transport des matières radioactives. Ceci comprend l'élaboration de normes de sûreté et de conditions de permis, la réglementation des demandes de permis et des activités des titulaires de permis, la

Conformément à la politique cadre en matière de déchets radioactifs de Ressources naturelles Canada, de 1996, le fardeau de l'obligation en ce qui a trait à l'utilisation de l'énergie nucléaire, doit reposer sur les épaules du titulaire de permis — le public ne devrait pas avoir à assumer les risques ou

#### • *Déclassement et garanties financières*

La CCEA a la responsabilité de s'assurer que des plans appropriés de gestion de déchets radioactifs soient mis en place pour que les déchets radioactifs présentent peu de risque pour la santé et sécurité du public et l'environnement. La gestion du combustible nucléaire usé constitue un sujet très délicat, comme l'a confirmé récemment une commission d'évaluation environnementale fédérale (la commission Seaborn), qui a étudié le concept mis de l'avant par Énergie atomique du Canada limitée pour l'évacuation des déchets de combustible dans des couches géologiques profondes. Comme l'a déclaré la commission d'évaluation, l'acceptation par le public de ce concept n'est pas assurée, même si les problèmes techniques ont été bien abordés.

#### • *Gestion et évacuation du combustible nucléaire usé*

Advenant qu'un programme MOX soit mis de l'avant, dans le cadre duquel le plutonium récupéré des armes nucléaires démantelées serait mélangé pour former un combustible d'oxyde mixte destiné aux réacteurs nucléaires canadiens, l'impact d'une telle initiative pour la CCEA sera très important. Non seulement la réglementation de cette activité constituera un défi, sur le plan technique, mais la sensibilité du public à cette question et au déplacement de ces matières sera vraisemblablement très grande.

#### • *Recyclage des matières utilisées dans les armes nucléaires (MOX)*

Le radium était très utilisé bien avant la création de la CCEA et la mise en place d'un mécanisme de réglementation au Canada. D'importantes quantités de radium ont donc été accumulées par diverses entités et continuent d'être utilisées ou d'être conservées en dehors du cadre de réglementation effectif. L'absence de contrôle accentue les risques posés à la santé et sécurité du public et une initiative générale de délivrance de permis s'impose donc.

#### • *Délivrance de permis concernant le radium*

• *Application de la nouvelle loi*

La Loi sur la sûreté et la réglementation nucléaires, adoptée en 1997 et qui devrait être proclamée au début de 1999, fournit la base législative nécessaire à la réglementation effective des installations nucléaires pour le nouveau millénaire. La CCEA souhaite depuis longtemps l'application de cette nouvelle loi, tout particulièrement parce qu'elle fournit l'occasion de renforcer le régime de réglementation nucléaire et de mieux protéger les Canadiens. Les nouvelles responsabilités et obligations imposées par la loi constituent néanmoins un défi important pour la CCEA. La loi et les règlements connexes exigeront la préparation d'une documentation additionnelle et de guides à l'intention des titulaires de permis, ainsi que la formation du personnel et des négociations avec les autres organismes et parties intéressées qui contribuent à l'application de la réglementation.

• *Protection de l'environnement*

Par le passé, la démarche de la CCEA en matière de protection de l'environnement n'était pas uniforme, parce qu'il n'était pas clair qui avait compétence, que le mandat était ambigu et que la réglementation était surtout axée sur les installations et les matières nucléaires proprement dites. Comme les préoccupations d'ordre environnemental deviennent plus en plus importantes pour les Canadiens, la CCEA, forte de l'autorité et des responsabilités formelles précisées dans la Loi sur la sûreté et la réglementation nucléaires, devrait, comme on s'y attend, intégrer pleinement les préoccupations liées à la protection de l'environnement au processus décisionnel en matière de réglementation, démontrant ainsi sa responsabilité et sa crédibilité en matière de protection environnementale.

• *Obligations internationales du Canada dans le domaine des garanties nucléaires*

Le Canada a exprimé son intention de signer et d'appliquer le « Protocole additionnel à l'accord relatif à l'application des garanties », un accord international qui confie à l'Agence internationale de l'énergie atomique (AIEA) le mandat renforcé de rechercher les matières et les activités nucléaires non déclarées. L'application des dispositions de cet accord aura une influence directe sur la CCEA, puisqu'elle exigera des négociations et des consultations avec l'AIEA et avec l'industrie nucléaire pour s'assurer que les obligations du gouvernement canadien à cet égard sont bien remplies.



La CCEA doit actuellement relever un certain nombre de défis extérieurs importants, qui influencent beaucoup ses activités. On s'attend que ces questions continueront d'avoir une influence considérable sur ses plans et ses priorités à court et à moyen terme. Parmi ces défis, relevons les suivants :

- *Préoccupations publiques accrues en matière de sûreté et de sécurité nucléaires*

En raison de l'attention accordée récemment par les médias à l'exploitation et à la maintenance des réacteurs nucléaires de puissance au pays et à l'explosion d'engins nucléaires à l'étranger, les perceptions mal fondées concernant la technologie et l'énergie nucléaires, dans l'ensemble, ont été intensifiées. Par voie de conséquence, la compétence des organismes de réglementation existants a été remise en question, à l'occasion. Le défi, pour la CCEA, consiste à consolider le régime de réglementation dans un contexte évolutif et à rassurer les Canadiens en leur démontrant que leurs intérêts sont protégés. Pour atteindre ce dernier objectif, la CCEA doit faire en sorte que les citoyens participent au processus de réglementation, par des moyens significatifs, et doit communiquer plus efficacement l'information concernant son rôle et les décisions qu'elle prend.

- *Chambardement dans l'industrie de l'électricité*

La déréglementation des marchés de l'électricité, la tendance à la privatisation et les difficultés de gestion de certains producteurs d'électricité ont un grand impact sur l'industrie de l'électricité, ce qui devrait affecter la CCEA. La réduction des fonds consacrés à la recherche et au développement dans les secteurs privé et public et, plus spécifiquement, dans les domaines de la technologie des réacteurs, de la sûreté et de la délivrance des permis, se traduira par une pression constante sur la CCEA qui devra demeurer à la fine pointe de la technologie. Le défi consistera à trouver le moyen de stimuler ou d'entreprendre, avec succès, le travail de recherche et de développement nécessaire au soutien de l'assise technique nécessaire à la réglementation effective des réacteurs nucléaires de puissance.

En raison de la nature de son mandat et de sa mission, les priorités d'ordre stratégique de la Commission de contrôle de l'énergie atomique sont demeurentes relativement les mêmes, au fil des ans, et ont porté principalement sur l'amélioration constante de l'efficacité du travail de réglementation de la CCEA. Récemment, une nouvelle orientation stratégique — visant à communiquer et à consulter les citoyens, d'une manière plus efficace, dans le cadre du processus décisionnel en matière de réglementation — a été précisée, pour réagir tant aux exigences grandissantes du public qui demande des comptes plus directs qu'aux priorités du gouvernement du Canada pour répondre à ces attentes.

Les priorités d'ordre stratégique et les initiatives de la CCEA, pour la période se terminant le 31 mars 1998, ont porté notamment sur les aspects suivants :

#### *Efficacité et efficience en matière de réglementation*

- amélioration du processus réglementaire visant à assurer le fonctionnement sécuritaire de toutes les facettes de l'industrie nucléaire; fournir un soutien dans le cadre de l'évaluation de la sûreté relativement à la possibilité de l'exportation éventuelle de la technologie nucléaire canadienne;
- établissement d'un solide fondement législatif pour la réglementation de l'énergie nucléaire au Canada;
- maintien de l'appui à la politique canadienne de non-prolifération des armes nucléaires et mise en place des obligations prises par le Canada dans son entente avec l'Agence internationale de l'énergie atomique (AIEA) pour l'application des garanties au Canada;
- amélioration les pratiques de gestion et de réglementation de la CCEA; réduction du chevauchement et de la duplication avec les autres organismes et ministères provinciaux et fédéraux.

#### *Imputabilité et ouverture*

- poursuite des démarches afin d'améliorer la pratique de la CCEA d'offrir un processus réglementaire ouvert, facilement accessible à toute personne au Canada;
- explications complètes sur le rôle, les activités réglementaires et le rendement de la CCEA.

## 1. Objectifs

Le programme de la CCEA, tel qu'énoncé dans le *Budget des dépenses* du gouvernement du Canada (Partie II), a pour objectif de s'assurer que l'énergie nucléaire au Canada est toujours utilisée en tenant compte de la santé et de la sécurité des personnes, de la sécurité matérielle et de l'environnement, et appuyer la participation du Canada aux activités internationales de non-prolifération des armes nucléaires.

Grâce à son régime de permis, la CCEA sert tous les Canadiens en réduisant au minimum la possibilité que les travailleurs, le public et l'environnement soient exposés à des niveaux inadmissibles de rayonnement et à des matières radioactives ou toxiques associées à la technologie nucléaire. Tous les efforts de la CCEA, en dernier ressort, visent à assurer ce bien public essentiel.

Les organisations et organismes gouvernementaux, la CCEA a recours à « un processus de réglementation mixte » dans le cadre duquel les demandes de permis sont communiquées à d'autres organismes de réglementation et discutées avec eux. La CCEA peut donc tenir compte des opinions et des exigences d'autres organismes de réglementation au moment de prendre des décisions concernant des installations ou des permis spécifiques, ce qui se traduit par de meilleures décisions et une plus grande efficacité administrative générale. Cette démarche a été généralisée et a été très efficace lors du déclassement de mines d'uranium à Elliot Lake, en Ontario.

Les organisations qui produisent, obtiennent ou utilisent de l'énergie ou des installations nucléaires, que ce soit à des fins médicales, de recherche, de fabrication ou de production d'électricité, doivent obtenir des permis de la Commission de contrôle de l'énergie atomique. La CCEA essaie de plus en plus de travailler avec ces intervenants et avec d'autres parties intéressées pour établir des rapports de travail solides qui permettront d'améliorer tant la sûreté que la conformité tout en facilitant le processus de réglementation. La production courante de guides d'application de la réglementation destinés aux titulaires de permis n'est qu'un exemple parmi d'autres de cette coopération. Ces documents, qui sont conçus pour aider les titulaires de permis à mieux comprendre les exigences réglementaires et les attentes connexes de la CCEA, sont préparés avec le concours des titulaires de permis, du public et d'autres parties intéressées. Il en résulte un outil de travail de meilleure qualité qui peut contribuer à réduire les coûts administratifs tant pour les titulaires de permis que pour la CCEA, tout en contribuant à informer tous les intéressés des exigences réglementaires.



## A. Mandat et mission

Instituée en 1946 en vertu de la *Loi sur le contrôle de l'énergie atomique*, la Commission de contrôle de l'énergie atomique (CCEA) est un établissement public, mentionné à l'Annexe II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. La CCEA rend compte au Parlement par l'intermédiaire d'un ministre désigné, le ministre de Ressources naturelles Canada.

La CCEA a pour mission de s'assurer que l'utilisation de l'énergie nucléaire au Canada ne pose pas de risque indu pour la santé, la sécurité, la sécurité matérielle et l'environnement. La CCEA réalise cette mission grâce à un régime complet de permis qui s'applique à tous les aspects des installations nucléaires, aux matières et équipements nucléaires réglementés, y compris les emballages utilisés pour le transport au Canada et à l'étranger. Ce régime de permis est administré de manière à tenir compte des préoccupations et des responsabilités des autres ministères fédéraux et provinciaux, dans les domaines notamment de la santé, de l'environnement, du transport et de la main-d'œuvre.

La mission de la CCEA s'étend également au contrôle de l'importation et de l'exportation des matières, des équipements et de la technologie nucléaires réglementés. La CCEA voit encore à honorer les obligations du Canada, tant au pays qu'à l'étranger, conformément au *Traité sur la non-prolifération des armes nucléaires*.

Enfin, la CCEA contribue au rôle d'organismes internationaux et, en vertu d'accords de coopération, aide d'autres pays à améliorer le contrôle réglementaire qu'ils exercent à l'égard des matières et des installations nucléaires.

## B. Cadre de fonctionnement

La Commission de contrôle de l'énergie atomique est un organisme autonome du gouvernement du Canada, qui rend compte au Parlement par l'intermédiaire du ministre de Ressources naturelles Canada. À titre d'organisme intégré au portefeuille de Ressources naturelles Canada, la CCEA travaille étroitement avec ce ministère, et avec d'autres ministères fédéraux et des organismes provinciaux, pour réduire au minimum les chevauchements et ainsi alléger le fardeau de la réglementation. Ainsi, comme les effets des activités nucléaires peuvent empirer sur les aspects liés à la sûreté et à l'environnement, qui sont habituellement considérés comme étant du ressort d'autres

Dans mon précédent rapport, j'ai noté que la *Loi sur la sûreté et la réglementation nucléaires* avait reçu la sanction royale et que cette loi corrigerait les lacunes de la *Loi sur le contrôle de l'énergie atomique* actuelle, en donnant à la nouvelle Commission canadienne de sûreté nucléaire des pouvoirs adaptés à ses responsabilités nationales et internationales. Nous prévoyons maintenant que la préparation des règlements à l'appui de la nouvelle loi sera terminée en 1999, ce qui en permettra la proclamation peu de temps après. Nous attendons avec impatience la proclamation de la loi, car elle fournira l'assise statutaire nécessaire à l'édification d'une structure moderne de normes et de lignes directrices pour l'industrie, assurera la mise en place de mécanismes de surveillance et de conformité rigoureux, fournira les moyens d'honorer les engagements du Canada relatifs à l'application des garanties renforcées exigées par l'AIEA, et permettra un rôle amélioré dans le domaine de la protection de l'environnement et un système de participation significative des citoyens à nos activités. Pour compléter ce cadre législatif modernisé, des changements organisationnels ont été faits au sein de la CCEA suite à l'initiative connue sous le nom de « Projet 96 et perspectives d'avenir ». Ces ajustements d'ordre structurel permettront à l'institution d'être mieux en mesure d'appliquer la nouvelle loi, de réagir à l'évolution du contexte et de fournir aux Canadiens l'assurance que l'utilisation de la technologie nucléaire présente peu de risques pour la santé, la sécurité, la sécurité matérielle et l'environnement.



Agnes J. Bishop, M.D.

J'ai le plaisir de présenter au Parlement et au public canadien le deuxième Rapport sur le rendement de la Commission de contrôle de l'énergie atomique. Ce rapport présente les principales réalisations et les principaux résultats obtenus en 1997-1998 par la CCEA à l'appui de sa mission qui est de s'assurer que l'utilisation de l'énergie nucléaire au Canada ne pose aucun risque excessif pour la santé, la sécurité, la sécurité matérielle et l'environnement.

Le contexte où évolue la CCEA continue de changer de façon marquée. Ainsi, les tendances au sein de l'industrie et des gouvernements à la réduction des effets, à la déréglementation et à la privatisation, ainsi que la réduction des fonds consacrés à la recherche et au développement dans les secteurs publics et privés, ont modifié le contexte de l'industrie nucléaire et ont forcé la CCEA à adopter de nouvelles stratégies et à faire preuve de beaucoup plus d'imagination dans l'application des moyens réglementaires dont elle dispose. La possibilité d'une déréglementation et d'une restructuration des marchés de l'électricité, notamment en Ontario, ainsi que l'examen de plus en plus minutieux et approfondi des activités et des pratiques de gestion des entreprises énergétiques provinciales ont contribué à accroître l'intérêt que porte le public à la réglementation et à l'exploitation des centrales nucléaires. Maintenant, le public s'attend à jouer un rôle plus important encore au niveau de la prise des décisions, à tous les paliers, notamment en ce qui a trait aux décisions concernant la réglementation de l'industrie, dont certaines pourraient avoir des effets économiques ou environnementaux sur les collectivités, ou pourraient être perçues comme ayant de tels effets. Au moment même où l'exercice de notre mandat de réglementation n'a jamais été aussi exigeant, nos activités font l'objet d'une attention grandissante et d'attentes plus grandes de la part du public. Voilà le défi que doit relever la CCEA au cours des prochaines années : ses efforts et ses priorités d'ordre stratégique ont été axés sur cette tâche et continueront de l'être.

La CCEA reconnaît que les Canadiens s'attendent à des rapports fiables sur les réalisations des organismes gouvernementaux, à une explication claire sur la façon dont les recettes fiscales sont dépensées et sur les avantages qu'ils retirent de chaque ministère et organisme gouvernemental. La CCEA s'est donc engagée à élaborer et à appliquer une série de mesures de rendement qui fourniront ces renseignements et qui permettront aux Canadiens d'évaluer dans quelle mesure l'organisme contribue à minimiser les risques posés par la technologie nucléaire. Même si certains travaux préliminaires ont déjà été faits en ce sens, l'élaboration de mesures concrètes pour rendre compte de l'efficacité réglementaire constitue en soi un défi important pour l'année qui vient.



<div> <div>■</div> <div> le contrôle des activités d'importation et d'exportation </div> </div> <div> <i>Rapport annuel de la CCEA (1997-1998)</i> </div>	<div> <div>■</div> <div> le soutien des efforts internationaux visant à élaborer, maintenir et renforcer le régime de non-prolifération nucléaire </div> </div> <div> Partie III B (p. 25 et 26) du RMR </div>	<div> l'assurance que les matières nucléaires, la technologie et l'équipement canadiens ne contribuent pas à la prolifération des armes nucléaires </div>
---	--	---

# Commission de contrôle de l'énergie atomique

## Tableau des principaux engagements en matière de résultats

La Commission de contrôle de l'énergie atomique

a le mandat

de fournir aux Canadiens et aux Canadiennes :	■ l'assurance que l'utilisation de l'énergie nucléaire au Canada ne pose pas de risque excessif pour la santé, la sécurité, la sécurité matérielle et l'environnement		■ une structure réglementaire	Partie III B (p. 18, 19, 29 et 30) du RMR Site web de la CCEA ( <a href="http://www.gc.ca/aecb">http://www.gc.ca/aecb</a> ) Document à l'intention des commissaires de la CCEA BMD 98-116	Partie III B (p. 20 et 21) du RMR	■ des niveaux élevés de conformité pour les activités réglementées	■ une faible fréquence d'événements d'importance pour la sûreté	Document à l'intention des commissaires de la CCEA BMD 97-192	Partie III B (p. 17 et 18) du RMR	■ de faibles niveaux d'irradiation pour les humains et l'environnement	■ la confiance du public envers la CCEA	Partie III B (p. 27-29) du RMR
---	---	--	-------------------------------	---	-----------------------------------	--	---	---	-----------------------------------	--	---	--------------------------------

Les réalisations significatives pour la période de rapport ont compris celles qui suivent :

- protection permanente des Canadiens contre les risques pouvant être associés à l'utilisation de l'énergie nucléaire, illustrée par le fait qu'en 1997 aucun des quelque 10 000 travailleurs de l'industrie nucléaire n'a été exposé à la dose de rayonnement maximale admissible, que 90 p. 100 des travailleurs ont reçu moins de 10 p. 100 de la dose maximale admissible et que les doses aux personnes les plus exposées du public, résultant de l'exploitation courante des réacteurs de puissance, ont été inférieures à 1 p. 100 de la limite de dose pour le public;
  - préparation des projets de règlement destinés à compléter la *Loi sur la sûreté et la réglementation nucléaires* et consultations étendues avec les intervenants et autres parties intéressées à ces questions;
  - activités courantes liées à la délivrance des permis et amélioration constante du processus de réglementation, notamment au plan des conseils et des avis, l'adoption d'un projet pilote d'indicateurs de rendement de sûreté dans les centrales nucléaires et l'assurance d'une surveillance rigoureuse et complète des réacteurs nucléaires de puissance;
  - appui constant dynamique aux efforts internationaux visant à développer, à soutenir et à renforcer le régime de non-prolifération nucléaire ainsi qu'à la politique canadienne visant la non-prolifération des armes nucléaires;
  - amélioration de l'ouverture et de la transparence du processus de réglementation nucléaire, tout particulièrement par l'amélioration des activités de consultation et de communication avec le public;
  - mise en œuvre de plusieurs recommandations importantes de « Projet 96 et perspectives d'avenir », une initiative interne visant à améliorer les pratiques de gestion et de réglementation;
  - nombreuses initiatives visant la réduction des chevauchements et des dédoublements réglementaires (avec les organismes de réglementation fédéraux et provinciaux).

Dans le cadre de la démarche du gouvernement du Canada pour aborder les problèmes liés au passage au siècle nouveau, la CCEA a élaboré et entrepris la mise en œuvre d'un plan de préparation pour l'an 2000, qui porte tant sur les systèmes internes que sur les initiatives des titulaires de permis.



En 1997-1998, la Commission de contrôle de l'énergie atomique (CCEA) a dépensé 43,8 millions de dollars pour fournir aux Canadiens l'assurance que l'utilisation de l'énergie nucléaire au Canada ne présente pas de risque excessif pour la santé, la sécurité, la sécurité matérielle et l'environnement et que les matières, les équipements et la technologie nucléaires du Canada ne contribuent pas à la prolifération des armes nucléaires.

Parmi les défis majeurs que doit actuellement relever la CCEA, retenons ceux qui suivent : une préoccupation publique accrue en ce qui a trait à la sûreté et à la sécurité nucléaires; l'évolution de l'industrie de l'électricité (notamment la déréglementation des marchés, la tendance à la privatisation, les difficultés de gestion au sein de l'industrie et la réduction des fonds consacrés à la recherche et au développement); l'application de la nouvelle *Loi sur la sûreté et la réglementation nucléaires*; l'intégration des préoccupations liées à la protection de l'environnement dans la prise des décisions d'ordre réglementaire; l'assurance que les obligations internationales du Canada dans le domaine des garanties nucléaires sont satisfaites; l'absence de contrôle réglementaire effectif sur le radium; la possibilité de recycler au Canada les matières des armes nucléaires démantelées; la gestion des déchets radioactifs, notamment du combustible nucléaire usé; l'assurance que les titulaires de permis possèdent des garanties financières et des plans de déclassement appropriés.

Au chapitre du rendement, les attentes de la CCEA pour 1997-1998 étaient les suivantes :

- mettre en place une solide base législative pour la réglementation nucléaire;
- contribuer à la gestion internationale des activités nucléaires;
- maintenir l'appui à la politique canadienne de non-prolifération des armes nucléaires;
- continuer d'améliorer la pratique de la CCEA d'offrir un processus de réglementation ouvert et facilement accessible à tous les Canadiens;
- mettre en œuvre les recommandations de « Projet 96 et perspectives d'avenir », visant l'amélioration des pratiques réglementaires et administratives de l'institution;
- réduire les chevauchements et les dédoublements avec les autres ministères et organismes fédéraux et provinciaux;
- réduire les coûts pour le Trésor fédéral.



## Table des matières

Résumé .....	1
Tableau des principaux engagements en matière de résultats .....	3
<b>Partie I. Message de la Présidente .....</b>	<b>5</b>
<b>Partie II. Aperçu du ministère .....</b>	<b>7</b>
A. Mandat et mission .....	7
B. Cadre de fonctionnement .....	7
1. Objectifs .....	8
2. Priorités stratégiques .....	9
3. Défis .....	10
C. Organisation du ministère .....	13
Organigramme .....	15
<b>Partie III. Rendement du ministère .....</b>	<b>16</b>
A. Attentes en matière de rendement .....	16
B. Réalisations en matière de rendement .....	17
<b>Partie IV. Rendement financier .....</b>	<b>33</b>
A. Aperçu du rendement financier .....	33
B. Tableaux financiers récapitulatifs .....	34
<b>Partie V. Groupement des rapports .....</b>	<b>41</b>
A. Politiques spéciales en matière de voyages .....	41
<b>Partie VI. Autres renseignements .....</b>	<b>42</b>
A. Personnes-ressources pour obtenir des renseignements supplémentaires .....	42
B. Lois appliquées et règlements connexes .....	42
C. Rapports prévus par la loi et autres rapports ministériels ..	42



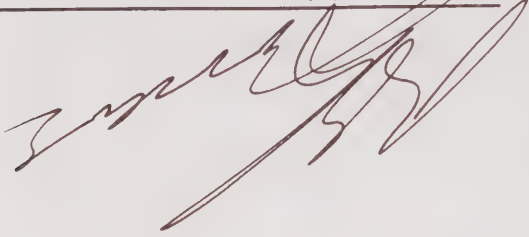


# Commission de contrôle de l'énergie atomique

## Rapport de rendement

Pour la période  
se terminant  
le 31 mars 1998

Ralph Goodale  
Ministre des Ressources naturelles







## À avant-propos

Le 24 avril 1997, la Chambre des communes a adopté une motion afin de répartir, dans le cadre d'un projet pilote, le document antérieurement désigné comme la *Partie III du Budget principal des dépenses* pour chaque ministère ou organisme en deux documents, soit le *Rapport sur les plans et les priorités* et le *Rapport ministériel sur le rendement*.

Cette décision découle des engagements pris par le gouvernement d'améliorer l'information fournie au Parlement sur la gestion des dépenses. Cette démarche vise à mieux cibler les résultats, à rendre plus transparente l'information fournie et à moderniser la préparation de cette information.

Cette année, le rapport d'autome sur le rendement comprend 80 rapports ministériels sur le rendement ainsi que le rapport du gouvernement intitulé *Une gestion axée sur les résultats*. Ce *Rapport ministériel sur le rendement*, qui couvre la période se terminant le 31 mars 1998, porte sur une responsabilisation axée sur les résultats en signalant les réalisations par rapport aux attentes en matière de rendement et aux engagements en matière de résultats énoncés dans la *Partie III du Budget principal des dépenses* ou le projet pilote de *Rapport sur les plans et priorités* pour 1997-1998. Les principaux engagements en matière de résultats pour l'ensemble des ministères et organismes sont aussi inclus dans *Une gestion axée sur les résultats*.

Il faut, dans le contexte d'une gestion axée sur les résultats, préciser les résultats de programme prévus, élaborer des indicateurs pertinents pour démontrer le rendement, perfectionner la capacité de générer de l'information et soumettre un rapport équilibré sur les réalisations. Gérer en fonction des résultats et en rendre compte nécessitent un travail soutenu dans toute l'administration fédérale.

Le gouvernement continue de perfectionner et de mettre au point tant la gestion que la communication des résultats. Le perfectionnement découle de l'expérience acquise, les utilisateurs fournissant au fur et à mesure des précisions sur leurs besoins en information. Les rapports sur le rendement et leur utilisation continueront de faire l'objet d'un suivi pour s'assurer qu'ils répondent aux besoins actuels et en évolution du Parlement.

Ce rapport peut être consulté par voie électronique sur le site Internet du Secrétariat du Conseil du Trésor à l'adresse suivante : <http://www.tbs-sct.gc.ca/tb/fkey.html>

Les observations ou les questions peuvent être adressées au gestionnaire du site Internet du SCT ou à l'organisme suivant :

Secrétariat de la planification, du rendement et des rapports

Secrétariat du Conseil du Trésor

L'Esplanade Laurier

Ottawa (Ontario) Canada

K1A 0R5

Téléphone : (613) 957-7042

Télécopieur : (613) 957-7044

# Présentation améliorée des rapports au Parlement

## Document pilote

Le Budget des dépenses du gouvernement du Canada est divisé en plusieurs parties. Commentant par un aperçu des dépenses totales du gouvernement dans la Partie I, les documents deviennent de plus en plus détaillés. Dans la Partie II, les dépenses sont décrites selon les ministères, les organismes et les programmes. Cette partie renferme aussi le libellé proposé des conditions qui s'appliquent aux pouvoirs de dépenser qu'on demande au Parlement d'accorder.

*Le Rapport sur les plans et les priorités* fournit des détails supplémentaires sur chacun des ministères ainsi que sur leurs programmes qui sont principalement axés sur une planification plus stratégique et les renseignements sur les résultats escomptés.

*Le Rapport sur le rendement* met l'accent sur la responsabilité basée sur les résultats en indiquant les réalisations en fonction des prévisions de rendement et les engagements à l'endroit des résultats qui sont exposés dans le *Rapport sur les plans et les priorités*.

©Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux Canada — 1998

En vente au Canada chez votre librairie local ou par la poste auprès des

Editions du gouvernement du Canada – TPSGC

Ottawa, Canada K1A 0S9

N° de catalogue BT31-4/17-1998  
ISBN 0-660-60682-8





# Commission de contrôle de l'énergie atomique

## Rapport sur le rendement

Pour la période se terminant  
le 31 mars 1998

Canada



CA1  
FN  
E77

Government  
Publications



# Canada Information Office

## Performance Report

For the period ending  
March 31, 1998



Canada

ESTIMATES

## **Improved Reporting to Parliament Pilot Document**

The Estimates of the Government of Canada are structured in several parts. Beginning with an overview of total government spending in Part I, the documents become increasingly more specific. Part II outlines spending according to departments, agencies and programs and contains the proposed wording of the conditions governing spending which Parliament will be asked to approve.

The *Report on Plans and Priorities* provides additional detail on each department and its programs primarily in terms of more strategically oriented planning and results information with a focus on outcomes.

The *Departmental Performance Report* provides a focus on results-based accountability by reporting on accomplishments achieved against the performance expectations and results commitments as set out in the spring *Report on Plans and Priorities*.

©Minister of Public Works and Government Services Canada — 1998

Available in Canada through your local bookseller or by mail from

Canadian Government Publishing — PWGSC

Ottawa, Canada K1A 0S9

Catalogue No. BT31-4/18-1998

ISBN 0-660-60683-6



## Foreword

On April 24, 1997, the House of Commons passed a motion dividing on a pilot basis what was known as the annual *Part III of the Estimates* document for each department or agency into two documents, a *Report on Plans and Priorities* and a *Departmental Performance Report*.

This initiative is intended to fulfil the government's commitments to improve the expenditure management information provided to Parliament. This involves sharpening the focus on results, increasing the transparency of information and modernizing its preparation.

This year, the Fall Performance Package is comprised of 80 Departmental Performance Reports and the government's "*Managing For Results*" report.

This *Departmental Performance Report*, covering the period ending March 31, 1998, provides a focus on results-based accountability by reporting on accomplishments achieved against the performance expectations and results commitments as set out in the department's *Part III of the Main Estimates* or pilot *Report on Plans and Priorities* for 1997-98. The key result commitments for all departments and agencies are also included in *Managing for Results*.

Results-based management emphasizes specifying expected program results, developing meaningful indicators to demonstrate performance, perfecting the capacity to generate information and reporting on achievements in a balanced manner. Accounting and managing for results involve sustained work across government

The government continues to refine and develop both managing for and reporting of results. The refinement comes from acquired experience as users make their information needs more precisely known. The performance reports and their use will continue to be monitored to make sure that they respond to Parliament's ongoing and evolving needs.

This report is accessible electronically from the Treasury Board Secretariat Internet site:  
<http://www.tbs-sct.gc.ca/tb/key.html>

Comments or questions can be directed to the TBS Internet site or to:

Planning, Performance and Reporting Sector  
Treasury Board Secretariat  
L'Esplanade Laurier  
Ottawa, Ontario, Canada  
K1A 0R5  
Tel: (613) 957-7042  
Fax (613) 957-7044






# **Canada Information Office**

## **Performance Report**

**For the  
period ending  
March 31, 1998**



---

Alfonso Gagliano  
Minister responsible for the Canada Information Office





## Table of Contents

Executive Summary .....	1
Chart of Key Results Commitments .....	3
Section I: Minister's Message .....	5
Section II: Departmental Overview .....	7
Mandate, Vision and Mission .....	7
Operating Environment .....	7
Departmental Organization .....	8
Section III: Departmental Performance .....	11
Performance Expectations .....	11
Performance Accomplishments .....	11
Departmental Performance .....	11
Business and Service Line Performance .....	12
Outreach Service Line .....	12
Communications Service Line .....	14
Operations Service Line .....	16
Section IV: Financial Performance .....	19
Financial Performance Overview .....	19
Financial Summary Tables .....	19
Summary of Voted Appropriations .....	19
Comparison of Total Planned Spending to Actual Spending .....	20
Historical Comparison of Total Planned Spending to Actual Spending .....	21
Section V: Other Information .....	23



## **Executive Summary**

The Canada Information Office (CIO) was created in 1996 with a mandate to inform Canadians about their country, about each other, about the renewal of the federation and about the role of the Government of Canada in meeting the needs of Canadians through the delivery of programs and services. In December 1997, the CIO's mandate was renewed to March 31, 2000, reflecting the Government of Canada's commitment to building a stronger Canada (1997 Speech from the Throne).

The period under review in this Performance Report was the first full year of operations for the CIO, and activities focused on building upon the work begun in the early months of its mandate. A direct outcome of this earlier work was the development of a strategic framework (as discussed in Section II) to guide the activities of the CIO's four sectors. This framework provides sectors with a common and corporate focus for their activities.

Through ongoing research and analysis, the CIO has developed special insight into matters related to its mandate. This insight assists with the development of the activities of the Communications and Outreach service lines, the results of which have been instrumental in acquiring an understanding of how the Government of Canada can most effectively communicate with and engage Canadians. For example, through its Communications activities, the CIO has learned that Canadians respond positively to government communications addressed to them as individuals and which reflect real-life experiences, interests and aspirations of Canadians, but not well to advertising that tells them what to think and feel. Through its involvement in partnerships, the CIO has learned that, despite the difficulties of managing partnerships, they are worthwhile endeavours which, if nurtured, can lead to long and lasting relationships.

These and other lessons are being applied to CIO initiatives and shared with other departments and agencies to guide them in the development of policies and programs geared to communicate with and engage Canadians.

With respect to internal management, the CIO has been successful in developing efficient systems for disseminating and sharing information within the organization and implementing sound management practices.





## Chart of Key Results Commitments

The Canada Information Office (CIO)		
to provide Canadians with:	to be demonstrated by:	achievement reported in:
Opportunities to be actively involved in learning about and strengthening Canada	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Partnerships that promote cooperation, trust, respect and mutual understanding among Canadians</li> <li>• Participation of Canadians in nation-building activities</li> </ul>	Departmental Performance Report (DPR) Section III
Information on Canada and the role of the federal government	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reach and impact of CIO activities on participants and specific audiences</li> <li>• Access to information about Canada, including the Government of Canada's programs and services</li> </ul>	DPR Section III





## **Section I: Minister's Message**

I am pleased to present the Canada Information Office's Departmental Performance Report for the period ending March 31, 1998. As an organization with a mandate to inform Canadians about Canada, each other and Government of Canada programs and services, the Canada Information Office welcomes the opportunity to inform Canadians about its activities and accomplishments.

The period covered in this report marks the first full year of operations for the Canada Information Office, a period during which the agency built upon its early accomplishments and refined the framework through which it will help Canadians broaden their experience of and appreciation for Canada. By developing insight into Canadians' values and perceptions, and applying that knowledge to a variety of communication and outreach activities, the Canada Information Office is developing an understanding of what works and what does not when the government attempts to reach out and communicate with citizens about each other and their country. This understanding supports not only the activities of the Canada Information Office, but also those of the Government of Canada, as it continues to seek ways to improve how it communicates with and engages Canadians.

As the new Minister responsible for the Canada Information Office, I look forward to working with the agency as it continues its work with other departments, and its partners in the private and voluntary sectors, to help Canadians experience and appreciate Canada.



## Section II: Departmental Overview

### Mandate, Vision and Mission

The Canada Information Office (CIO) was created July 9, 1996 under Order-in-Council 1996-1066 with a mandate to inform Canadians about their country, about each other, about the renewal of the federation and about the role of the Government of Canada in meeting the needs of Canadians through the delivery of programs and services. The CIO fulfills its mandate of informing Canadians through a combination of traditional (e.g., information products) and participative means (e.g., sponsorship of grassroots activities and exchanges).

The CIO exists to contribute to a better understanding by Canadians of each other and their country. This mission is reflected in the CIO's single business line - *Information on Canada to Canadians*. The CIO pursues its mandate and mission with the vision of maintaining and reinforcing Canadians' appreciation of and commitment to Canada.

In December 1997, the CIO's mandate was renewed to March 31, 2000, which reflects the Government of Canada's commitment to building a stronger Canada (1997 Speech from the Throne).

### Operating Environment

In developing and implementing activities related to its mandate and mission, the CIO closely monitors the environment in which it operates, an environment in which many Canadians:

- hold misconceptions about each other, their country and the Government of Canada;
- lack an awareness of Government of Canada programs and services;
- desire more information about Canada, and feel that the government has an important role to play in ensuring that there is an ongoing flow of information; and
- express a desire to be more directly involved in government activities.

Given this environment, the CIO has the following two main objectives:

- make available accurate information about Canada, its people and its accomplishments and ensure that Canadians recognize the role of the Government of Canada—through its activities, programs and services—in achieving national goals and in serving Canadians; and



- assist Canadians who wish to contribute to Canadian identity and to building a better Canada, through partnerships and liaison with groups and individuals.

In order to achieve these objectives, the CIO focuses its work around three strategic thrusts:

**Insight Development:** acquiring knowledge and experience, through research and other initiatives, to gain a better understanding of what matters to Canadians in their daily lives, and how Canadians perceive and value their country.

**Communicating Effectively:** with the understanding gained through insight development, the CIO designs, develops and delivers a variety of initiatives to improve the lines of communications between government and citizens, and to provide a coordinated and sustained approach to government communications.

**Engaging Canadians:** using its insight, the CIO designs and implements a wide variety of initiatives, in partnership with other departments, organizations and individuals, to engage Canadians in activities that are meaningful to them and that will strengthen the bonds between Canadians and their country.

The results of the initiatives undertaken through *Communicating Effectively* and *Engaging Canadians* feed into *Insight Development* and contribute to the CIO's understanding of what will enhance Canadians' knowledge of, sense of appreciation for, and commitment to Canada.

The CIO shares the information it obtains with federal departments and agencies so that this insight can guide the development of policies, programs and products aimed at communicating with and engaging Canadians. The CIO thus has the role of a facilitator within the federal government structure, a role which does not exist elsewhere in government.

## Departmental Organization

The CIO has one business line, *Information on Canada to Canadians*, which is supported by three service lines:

- Outreach
- Communications
- Operations

The CIO is headed by an Executive Director who reports to the Minister of Public Works and Government Services in his capacity as Chair of the Ad hoc Committee of Cabinet on Government Communications. During the period covered in this report, the Executive Director reported to the Minister of Canadian Heritage.

The Associate Executive Director and Assistant Executive Directors are accountable to the Executive Director for the results of the service lines to which they contribute or over which they have control.

The following chart illustrates the organizational composition of the CIO.







# Section III: Departmental Performance

## Performance Expectations

Performance expectations in 1997-98 focused on building upon the work begun in the early months of the organization’s mandate. To this end, the CIO expected to refine and develop activities, based on detailed environmental scanning and analysis, aimed at achieving key results commitments, i.e., providing Canadians opportunities to be actively involved in learning about and strengthening Canada, and with information on Canada and the role of the federal government.

With respect to internal performance in 1997-98, the CIO committed to the development of efficient systems for disseminating and sharing information within the organization, and the implementation of sound management practices, including the effective application of regulations regarding human, financial, contract and other resource management.

## Performance Accomplishments

### Departmental Performance

Canada Information Office		
Planned Spending	\$	19,916,000
Total Authorities	\$	19,916,000
1997-98 Actuals	\$	18,854,288

*Note: The variance of \$1,061,712 between Total Authorities and the 1997-98 Actuals is due primarily to offset a transfer to Canadian Heritage for the delivery of additional programming through its Identity Program.*

A critical accomplishment at the corporate level was the development of a strategic framework to guide the activities of the CIO. Based on the results of early initiatives and the understanding developed through research and analysis, the CIO established a framework with three strategic thrusts: *Developing Insight*, *Communicating Effectively* and *Engaging Canadians* (as discussed in Section II). With this framework, sectors have a common and corporate focus for their activities, which permits a cohesive approach to pursuing the organization’s mandate. Future evaluations of the strategic framework will determine how successful it is in guiding the work of the sectors and affecting the objectives and mandate of the CIO in a positive manner.

## Business and Service Line Performance

The CIO has one business line - *Information on Canada to Canadians*. In outlining CIO activities and results, it is more useful to discuss performance accomplishments by service line than by the single business line.

### Outreach Service Line

The Outreach sector's primary focus is the Outreach service line and the key result commitment to provide Canadians with opportunities to be actively involved in learning about and strengthening Canada. This sector has continued its efforts to build partnerships collaborative between the Government of Canada and individuals, groups, institutions and/or agencies with a view to promoting national unity. Through its numerous activities, the sector contributed to national unity by supporting initiatives designed to reinforce the respect and trust that exist among Canadians and create a climate of understanding, civility and generosity of spirit.

Many Canadians have thus been able, with the support of the CIO, to discover their country and establish bonds. The Outreach sector has supported numerous activities promoted throughout Canada by various agencies, groups or individuals. For example:

- Seventy-five leaders from a dozen communities across the country were able to benefit from the *Community Leaders Partnership Program: Sharing Know-How* by meeting, sharing their concerns and finding common solutions to common problems.
- More than 300 young people participating in the *Canada Student Exchange Program* were exposed to some unforgettable moments as they discovered their country while taking an active part in the life of various communities and host families in the context of a summer work program.
- Many francophones and francophiles from every part of the country participate in the celebrations and festivities surrounding the *Semaine nationale de la francophonie*.
- Canadians from all ethnic groups participated in the activities surrounding the celebration of the Été Irlandais or Irish Summer, Canadian citizenship ceremonies, and Canada Day festivities.

The period under review provided an opportunity to successfully launch new partnerships in the public sector (Heritage Canada, Human Resources Development Canada, National

Capital Commission), in the private sector (major Canadian companies such as the Royal Bank, VIA Rail, Greyhound Canada, HVM), and among associations (Federation of Canadian Municipalities, Canadian Chamber of Commerce, and the federation of young French-Canadians).

The *Partnership Initiative* made it possible to identify and mobilize many stakeholders in various activity sectors (francophony, private sector, cultural world, etc.) Because of the nature itself of the *Initiative*, i.e., the development of an active partnership between the parties, the outreach sector devoted considerable effort to it, particularly during the design and development stages. Through its involvement in partnerships, the CIO has learned that, despite the challenges of developing partnerships, they are an effective means of bringing groups and individuals together in lasting relationships.

A number of Canadians have given us some very good feedback about the positive impact of their participation on themselves, their parents and their friends.

*Thanks to this inter-municipal partnership, we will henceforth be able to share knowledge and skills in all the areas where we have interests in common.*

Participant in the Community Leaders Partnership Program

*I had never gone beyond Quebec, and I wasn't really interested in the rest of Canada, but I discovered that it was a very beautiful country and now I am proud to be a part of it.*

*The exchange is a very worthwhile activity. Tax dollars well spent. It would be good if every Canadian student could have this experience at least once in a lifetime.*

Participants in the Canada Student Exchange Program.

On the strength of pilot projects for various exchanges, the sector collaborated with other departments of the Government of Canada on a review of the various government programs.

The sector has developed and maintained links with various individuals, organizations and associations. These relations and networks have enabled us to listen to Canadians and support the efforts that the Government of Canada is making to promote national unity.



## Communications Service Line

The Communications and Information Services sectors' primary focus is the Communications service line and the key result commitment to provide Canadians with information on Canada and the role of the federal government. The aim is to strengthen Canadians' commitment to Canada by providing information on Canada and the Government of Canada's activities, programs and services in a timely manner, and by ensuring that messages from the Government of Canada on its role and on the renewal of the federation are consistent and coherent. To accomplish this, the Communications and Information Services sectors engage in a wide range of activities, including partnership and public information projects, and information support to the CIO and government.

Key partnership projects include:

- *Attractions Canada* (undertaken with the Canadian Tourism Commission, Canadian Heritage, the National Capital Commission, CTV, TVA, and MediaCom), which was developed in response to research indicating that Canadians would be receptive to an information program about attractions in their country. The program employs a multi-media approach and has, so far, reached some 20 million Canadians. The program builds on and draws upon the activities of its federal partners and existing government programs.
- *Canadian Heritage Discoveries* (undertaken with the Department of Canadian Heritage) is a brochure on Canadian attractions, history, people, and events.
- *Discovering Canada's Capital Cities* (undertaken with the National Capital Commission) is a booklet for schoolchildren, describing Canadian capital cities.
- *The National Graduate Register* (undertaken with Industry Canada) is a bilingual Internet employment network, connecting post-secondary students and recent graduates with potential employers. Canadian youth can apply directly to several programs under The Youth Employment Strategy through the National Graduate Register.
- *A Scattering of Seeds* (developed with Citizenship and Immigration Canada) is a TV film series on Canadian immigrants televised on RDI, the History channel and various provincial educational channels.
- *BridgeFest '97* (undertaken with Public Works and Government Services Canada) celebrated the opening of the bridge to Prince Edward Island.

- *InfoFairs* (partners: Human Resources and Development Canada, Industry Canada, Agriculture Canada) are held at various locations throughout Canada, providing information on government programs and services.
- *Charlottetown: Birthplace of a Nation* (with the Department of Canadian Heritage, the Confederation Centre of the Arts, and the Charlottetown Capital Commission) organized activities celebrating Charlottetown's formative role in the nation's history.

Public Information projects include:

- *The CIO 1-800 Service* which is housed at Enquiries Canada and gives callers access to a fully automated database that contains information from both CIO and Reference Canada;
- *InfoCan* which is the CIO website and gives users in Canada and throughout the world the opportunity to learn about Canada's history, geography, and culture, in French or English, through many sites and links;
- *Facts on Canada* which is a series of fact sheets focused on various aspects of the nation and its life. Arts, Agriculture, Multiculturalism, Sport, Transportation--these topics and many more are available both in print and on the website; and
- other material to meet the information and awareness needs of Canadians.

Information support to the CIO and government include:

- providing advice and information tools to the government and its partners on promoting national identity in a way that resonates with Canadians;
- Parliamentary and media relations; and
- media monitoring.

Through the activities of the Communications service line, the CIO has learned that Canadians respond positively to government communications that address them as individuals, that are factual and useful, that tell a story about the accomplishments of other Canadians, that use plain language, and that promote the values they share such as trust, civility and respect. These initiatives have also revealed that Canadians don't respond well to inconsistent messaging or to advertising that tells them what to think and feel.

## Operations Service Line

The Planning, Coordination and Management Services sector is responsible for the Operations service line, which functions primarily in support of the CIO's other service lines. During the period under review, this sector pursued and accomplished the following objectives:

### *1. Ensure a coordinated and cohesive approach to CIO activities*

The Planning, Coordination and Management Services sector has worked closely with the other sectors of the CIO to develop a strategic framework to guide CIO initiatives. Following a series of internal strategic planning exercises and processes, the CIO focuses on *Insight Development*, *Communicating Effectively* and *Engaging Canadians* (as discussed in Section II) as the strategic priorities guiding its activities.

This sector is also responsible for managing and coordinating research. The insight developed during the period under review was instrumental in the development of the strategic priorities mentioned above and was fed into the development of Communications and Outreach activities (as outlined earlier in this section).

### *2. Address Year 2000 Readiness*

The CIO offers two services to the Canadian public (the InfoCan web site and an information line on Canada) with Year 2000 readiness implications. The organization is working with its technical partners, the Government Telecommunications and Informatics Services Branch and the Communications Coordination Services Branch of Public Works and Government Services Canada, to ensure access on and beyond January 1, 2000.

It is not expected that the Year 2000 issue will be problematic or costly for the CIO as the organization only became operational in September 1996 and its technology is recent. Nonetheless, the CIO is reviewing its systems, software, and hardware to assess compliance with Year 2000 requirements.

### *3. Develop efficient systems for disseminating and sharing information within the organization*

In support of this objective, the sector implemented, and continues to administer and maintain, information products such as the organization's Intranet, which provides employees with quick and easy access to CIO information (e.g., phone directory, common services available to them, CIO publications, etc.). A "Comments" button was recently added to the Intranet, and comments will be monitored to track employees' satisfaction with this product.



To further support the efficient sharing of information within the CIO, the agency adopted a plan to standardize software products so that shared information among employees is technically compatible. Incompatibility problems within the CIO have been eliminated, and now arise only with documents received from outside organizations.

*4. Implement sound management practices, including the effective application of regulations regarding human, financial, contract and other resource management*

Since the CIO is a recently created organization, this is an ongoing process. However, the organization has successfully laid the foundation for efficient and effective practices. For example, the CIO:

- completed the implementation of its financial accounting and reporting infrastructure to assist management in budget preparations, and report on financial transactions to Central Agencies (i.e. Treasury Board Secretariat, Auditor General, Comptroller General of Canada);
- completed its human resources organizational structure (organization charts and human resources allocations) which enabled it to proceed with and report on the staffing actions of key indeterminate positions, at both senior and junior levels; and
- is developing a code of practice for its managers to assist them in the drafting, approval and awarding of contracts.



## Section IV: Financial Performance

### Financial Performance Overview

The variance of \$1,061,712 between Total Authorities and the 1997-98 Actuals is due primarily to offset a transfer to Canadian Heritage for the delivery of additional programming through its Identity Program.

### Financial Summary Tables

**Table 1**

#### Summary of Voted Appropriations

Authorities for 1997-98

Financial Requirements by Authority (thousands of dollars)

		1997-98 Planned Spending	1997-98 <i>Total</i> <i>Authorities</i>	1997-98 <b>Actual</b>
Vote				
<b>Canada Information Office</b>				
40	Program expenditures	19,440	19,440	18,378
(S)	Contributions to employee benefit plans	476	476	476
<b>Total Department</b>		19,916	19,916	18,854



**Table 2**

**Comparison of Total Planned Spending to Actual Spending**

**Departmental Planned versus Actual Spending by Business Line (thousands of dollars)**

Business Line	FTE's	Operating	Capital	Subtotal: Statutory			Less:		
				Voted Grants & Contri- butions	Gross Voted Expendi- tures	Grants and Contri- butions	Total Gross Expendi- tures	Revenue Credited to the Vote	Total Net Expendi- tures
Information on	51	19,160	756	---	19,916	---	19,916	---	19,916
Canada to	<i>51</i>	<i>19,160</i>	<i>756</i>	---	<i>19,916</i>	---	<i>19,916</i>	---	<i>19,916</i>
Canadians	<b>51</b>	<b>18,671</b>	<b>183</b>	---	<b>18,854</b>	---	<b>18,854</b>	---	<b>18,854</b>
<b>Total</b>	51	19,160	756	---	19,916	---	19,916	---	19,916
	<i>51</i>	<i>19,160</i>	<i>756</i>	---	<i>19,916</i>	---	<i>19,916</i>	---	<i>19,916</i>
	<b>51</b>	<b>18,671</b>	<b>183</b>	---	<b>18,854</b>	---	<b>18,854</b>	---	<b>18,854</b>
Other Revenues and Expenditures									
Revenues credited to the Consolidated Revenue Fund									---
									---
									---
Cost of services provided by other departments									678
									678
									<b>678</b>
Net Cost of the Program									20,594
									20,594
									<b>19,532</b>

**Note:** Figures for planned spending appear in normal font  
*Figures for total authorities are italicized*  
**Figures for actual spending or revenues are bolded**

**Table 3**

**Historical Comparison of Total Planned Spending to Actual Spending**

**Departmental Planned versus Actual Spending by Business Line (thousands of dollars)**

<b>Business Line</b>	<b>Actual</b>	<b>Actual</b>	<b>Planned</b>	<b>Total</b>	
	<b>1995-96</b>	<b>1996-97</b>	<b>Spending</b>	<b>Authorities</b>	<b>Actual</b>
			<b>1997-98</b>	<b>1997-98</b>	<b>1997-98</b>
Information on Canada to Canadians	---	17,709	19,916	<i>19,916</i>	<b>18,854</b>
<b>Total</b>	---	17,709	19,916	<i>19,916</i>	<b>18,854</b>

**Note:** The Canada Information Office was created in 1996-97

**Table 4: Crosswalk between Old Resource Allocation and new Allocation**

Table 4 is not applicable to the Canada Information Office

**Table 5: Resource requirements by Organization and Business Line**

Table 5 is not applicable to the Canada Information Office

**Table 6: Revenues to the Vote**

Table 6 is not applicable to the Canada Information Office

**Table 7: Revenues to the CRF**

Table 7 is not applicable to the Canada Information Office

**Table 8: Statutory Payments**

Table 8 is not applicable to the Canada Information Office

**Table 9: Transfer Payments**

Table 9 is not applicable to the Canada Information Office

**Table 10: Capital Spending by Business Line**

Table 10 is not applicable to the Canada Information Office

**Table 11: Capital Projects by Business Line**

Table 11 is not applicable to the Canada Information Office

**Table 12: Status of Major Crown Projects**

Table 12 is not applicable to the Canada Information Office

**Table 13: Loans, Investments and Advances**

Table 13 is not applicable to the Canada Information Office

**Table 14: Revolving Fund Financial Summaries**

Table 14 is not applicable to the Canada Information Office

**Table 15: Contingent Liabilities**

Table 15 is not applicable to the Canada Information Office



## Section V: Other Information

### Contacts for Further Information

The Canada Information Office is located at:

155 Queen Street, 5th Floor

Ottawa Ontario

K1P 6L1

Phone: (613) 992-1692

Fax: (613) 991-1952

For information on CIO publications and initiatives, please contact us through:

#### Internet

Please visit our Website at:

<http://www.infocan.gc.ca>

The site is updated regularly with information and special features.

#### 1-800 Toll-free Service

To obtain information on Canada, fact sheets or details on *The Partnership Initiative* and other Canada Information Office activities, please call:

1-800-973-INFO (4636)

#### Access to Information:

Access to Information inquiries should be directed to:

Executive Director

Canada Information Office

155 Queen Street, 5th floor

Ottawa, Ontario

K1P 6L1







## Partie V : Autres renseignements

### Pour de plus amples renseignements

<p>Le Bureau d'information du Canada est situé au :</p> <p>155, rue Queen, 5<sup>e</sup> étage Ottawa (Ontario) K1P 6L1</p> <p>Téléphone : (613) 992-1692 Télécopieur : (613) 991-1952</p>	
<p>Pour obtenir de plus amples renseignements sur les publications et les initiatives du BIC, prière de communiquer avec nous par les moyens suivants :</p>	
<p><b>Internet</b></p> <p>Visitez notre site Web, à l'adresse suivante : <a href="http://www.infocan.gc.ca">http://www.infocan.gc.ca</a></p> <p>Le site est mis à jour régulièrement par l'ajout de renseignements et de rubriques spéciales.</p>	<p><b>Ligne d'appel sans frais 1-800</b></p> <p>Pour obtenir des renseignements sur le Canada, des fiches documentaires ou encore des détails sur <i>Action Partenaire</i> et d'autres activités du Bureau d'information du Canada, veuillez composer le 1-800-973-INFO (4636)</p>
<p><b>Accès à l'information</b></p> <p>Toute demande d'accès à l'information doit être adressée au :</p> <p>Directeur exécutif Bureau d'information du Canada 155, rue Queen, 5<sup>e</sup> étage Ottawa (Ontario) K1P 6L1</p>	

<b>Tableau 4 : Concordeance entre l'ancienne et la nouvelle affectation des ressources</b>	Le Tableau 4 ne s'applique pas au Bureau d'information du Canada
<b>Tableau 5 : Besoins en ressources par organisation et secteur d'activité</b>	Le Tableau 5 ne s'applique pas au Bureau d'information du Canada
<b>Tableau 6 : Recettes à valoir sur le crédit</b>	Le Tableau 6 ne s'applique pas au Bureau d'information du Canada
<b>Tableau 7 : Recettes à valoir sur le Trésor</b>	Le Tableau 7 ne s'applique pas au Bureau d'information du Canada
<b>Tableau 8 : Paiements législatifs</b>	Le Tableau 8 ne s'applique pas au Bureau d'information du Canada
<b>Tableau 9 : Paiements de transfert</b>	Le Tableau 9 ne s'applique pas au Bureau d'information du Canada
<b>Tableau 10 : Dépenses en immobilisations par secteur d'activité</b>	Le Tableau 10 ne s'applique pas au Bureau d'information du Canada
<b>Tableau 11 : Projets d'immobilisations par secteur d'activité</b>	Le Tableau 11 ne s'applique pas au Bureau d'information du Canada
<b>Tableau 12 : État des grands projets de l'État</b>	Le Tableau 12 ne s'applique pas au Bureau d'information du Canada
<b>Tableau 13 : Prêts, investissements et avances</b>	Le Tableau 13 ne s'applique pas au Bureau d'information du Canada
<b>Tableau 14 : Sommaires financiers concernant le fonds renouvelable</b>	Le Tableau 14 ne s'applique pas au Bureau d'information du Canada
<b>Tableau 15 : Passif éventuel</b>	Le Tableau 15 ne s'applique pas au Bureau d'information du Canada

Tableau 3

Comparaison des dépenses totales prévues et des dépenses réelles, selon les années

Dépenses prévues contre dépenses réelles par secteur d'activité (en milliers de dollars)

Secteur d'activité	Dépenses Réelles 1995-1996	Dépenses Réelles 1996-1997	Dépenses prévues 1997-1998	Autori- sations totales 1997-1998	Dépenses Réelles 1997- 1998
Informar les Canadiens et les Canadiennes sur le Canada	---	17 709	19 916	19 916	18 854
<b>Total</b>	---	17 709	19 916	19 916	18 854

Nota : Le Bureau d'information du Canada a été mis sur pied en 1996-1997.



Tableau 2

Comparaison des dépenses totales prévues et des dépenses réelles

Dépenses prévues contre dépenses réelles par secteur d'activité (en milliers de dollars)

Secteur d'activité	ETP	Fonction-	Immobi-	Contribu-	Subven-	Total	Subven-	Dépenses	Subven-	Dépenses	Recettes	Dépenses	Moins :	Total	Dépenses	Recettes	Dépenses	nettes	sur le	crédit	par la loi
		nement	lisations	tions	tions et	provisoire :	tions et	contribu-	Contribu-	brutes	brutes	brutes	brutes	brutes	brutes	brutes	brutes	brutes	brutes	brutes	brutes

Informes les	51	19 160	756	---	19 916	18 854	---	18 854	---	19 916	18 854	---	19 916	18 854	---	19 916	18 854	---	19 916	18 854	---
Canadiens et les	51	19 160	756	---	19 916	18 854	---	19 916	---	19 916	18 854	---	19 916	18 854	---	19 916	18 854	---	19 916	18 854	---
Canadiennes	51	18 671	183	---	18 854	---	---	18 854	---	18 854	---	---	18 854	---	---	18 854	---	---	18 854	---	---
Total	51	19 160	756	---	19 916	18 854	---	19 916	---	19 916	18 854	---	19 916	18 854	---	19 916	18 854	---	19 916	18 854	---

Autres recettes et dépenses  
Recettes à valoir sur le Trésor

Coût des services fournis par d'autres ministères

Coût net du programme

678  
678  
678  
20 594  
20 594  
19 532

Nota :

Les chiffres en caractères ordinaires indiquent les dépenses prévues  
Les chiffres en italiques indiquent les autorisations totales  
Les chiffres en caractères gras correspondent aux dépenses et recettes réelles

## Partie IV : Rendement financier

### Aperçu du rendement financier

L'écart de 1 061 712 \$ entre les autorisations totales et les dépenses réelles de 1997-1998 est principalement attribuable à un virement au ministère du Patrimoine canadien au titre de l'exécution de programmes supplémentaires, dans le cadre du Programme d'identité canadienne.

### Tableaux financiers récapitulatifs

Tableau 1

#### Sommaire des crédits approuvés

#### Autorisations pour 1997-1998

Besoins financiers par autorisation (en milliers de dollars)

Dépenses	Autorisations	Dépenses réelles	Crédit
1997-1998	1997-1998	1997-1998	1997-1998

#### Bureau d'information du Canada

40 Dépenses de programme	19 440	19 440	18 378
(S) Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	476	476	476
<b>Total pour le Bureau</b>	<b>19 916</b>	<b>19 916</b>	<b>18 854</b>

- a mis au point la structure organisationnelle de ses ressources humaines (organigrammes et filière d'affectation des ressources humaines), ce qui lui a permis de doter certains postes clés de durée indéterminée, aux échelons supérieur et subalterne, et d'en faire rapport;
- est en train d'élaborer un code de pratique qui viendra en aide à ses gestionnaires dans la rédaction, l'approbation et l'attribution des contrats.



## 2. Se préparer à entrer dans le nouveau millénaire

Dans cette optique, le BIC offre au public canadien deux services accessibles (le site Web InfoCan et une infoligne sur le Canada). Il travaille avec ses partenaires du domaine technique, soit les Services gouvernementaux de télécommunications et d'informatique et la Direction générale des services de coordination des communications de Travaux publics et Services gouvernementaux Canada, afin de faire en sorte que le public continue d'avoir accès à ces services après le 31 décembre 1999.

On ne prévoit pas que le passage à l'an 2000 posera un problème ou entraînera des frais, au BIC, car il n'est entré en activité qu'en septembre 1996 et ses assises technologiques sont récentes. Néanmoins, le BIC examine actuellement ses systèmes, ses logiciels et son matériel afin de vérifier s'ils sont conformes aux exigences dictées par le changement de siècle.

### 3. Elaborer des systèmes efficaces de diffusion et de communication de l'information au sein de l'organisme

Pour atteindre cet objectif, le Secteur a mis en oeuvre et continue de gérer et de tenir à jour des produits d'information tels que l'Intranet, qui donne aux employés un accès rapide et facile à de l'information concernant le BIC (répertoire téléphonique, services communs, publications internes, etc.). On a récemment ajouté un bouton « Commentaires » dans le site Intranet; à partir des commentaires recueillis, on pourra dès lors évaluer dans quelle mesure les employés sont satisfaits de ce produit.

Pour mieux favoriser l'efficacité de la communication de l'information à l'interne, le BIC a adopté un plan visant à normaliser les logiciels à l'usage des employés, de manière à assurer la compatibilité technique des outils de communication de l'information. Les problèmes d'incompatibilité relevés au sein du BIC ont ainsi pu être éliminés; il ne peut d'ores et déjà en surgir que lorsque des documents sont reçus de l'extérieur.

### 4. Mettre en oeuvre de saines pratiques de gestion, c'est-à-dire, entre autres, bien appliquer les règlements régissant la gestion des ressources humaines, financières, contractuelles et autres

Comme le BIC est un organisme de création récente, les mesures en ce sens se poursuivent. Cependant, les bases de pratiques efficaces et efficaces ont déjà été jetées. Ainsi, le BIC :

- a mis en place son infrastructure de comptabilité financière et de rapport, laquelle vient appuyer les gestionnaires dans l'établissement des budgets et des comptes rendus de transactions financières transmis aux organismes centraux (c.-à-d. le Secrétariat du Conseil du Trésor, le Vérificateur général, le Contrôleur général du Canada);

Ce secteur est également responsable de la gestion et de la coordination de la recherche. Les connaissances acquises pendant la période visée ont contribué utilement à l'établissement des priorités stratégiques susmentionnées et elles ont été mises à profit dans l'élaboration des activités des secteurs de service des Communications et des Liaisons extérieures (dont il a été précédemment question dans la présente partie).

Les responsables du secteur Planification, coordination et services à la gestion ont travaillé en étroite collaboration avec les autres secteurs du BIC afin de doter ce dernier d'un cadre stratégique d'orientation. Après avoir mené une série d'exercices et de séances internes de planification stratégique, le BIC axe ses activités sur trois stratégies prioritaires : *acquérir une connaissance approfondie, communiquer efficacement et mobiliser les Canadiens et les Canadiennes* (comme le précise la partie II).

#### *1. Intégrer les activités du BIC dans une démarche coordonnée et cohérente*

Le secteur Planification, coordination et services à la gestion est responsable du service des opérations, lequel sert principalement à appuyer les autres secteurs de service du BIC. Au cours de la période visée, ce secteur a poursuivi et atteint les objectifs suivants :

#### **Secteur de service Opérations**

De par les activités du secteur de service des Communications, le BIC a appris que les Canadiens et les Canadiennes font bon accueil aux communications gouvernementales, dans la mesure où elles s'adressent directement à eux, véhiculent des faits et ont une utilité, font état des réalisations des autres Canadiens et Canadiennes, sont rédigées dans un langage clair et simple et favorisent des valeurs communes telles que la confiance, la civilité et le respect. Ces initiatives ont également révélé que les Canadiens et les Canadiennes ne réagissent pas bien aux messages contradictoires ni aux annonces publicitaires qui leur disent quoi penser ou ressentir.

- surveiller les reportages des médias.
- assurer les relations parlementaires et les relations avec les médias;
- fournir des conseils et des outils d'information, au gouvernement et à ses partenaires, sur la façon de s'y prendre pour que la promotion de l'identité nationale trouve écho chez les Canadiens et les Canadiennes;
- Les activités menées pour répondre aux besoins du BIC et du gouvernement, en matière d'information, consistent entre autres à :

- *Répertoire national des diplômé(e)s* (en collaboration avec Industrie Canada) : réseau bilingue d'emplois sur Internet qui met des étudiants du postsecondaire et des nouveaux diplômés en contact avec des employeurs éventuels. Grâce au Répertoire national des diplômé(e)s, les jeunes Canadiens et Canadiennes peuvent présenter directement leur candidature auprès de plusieurs programmes faisant partie de la Stratégie emploi jeunesse.
  - *Mémoires d'un pays* (en collaboration avec Citoyenneté et Immigration Canada) : télé série sur l'immigration au Canada, diffusée sur la chaîne RDI, le *History Channel* et diverses chaînes éducatives provinciales.
  - *BridgeFest '97* (en collaboration avec Travaux publics et Services gouvernementaux Canada) : festival d'activités visant à célébrer l'ouverture du pont menant à l'Île-du-Prince-Édouard.
  - *InfoFoires* (partenaires : Développement des ressources humaines Canada, Industrie Canada, Agriculture Canada) : se tiennent en divers endroits à l'échelle du Canada; visent à faire connaître les programmes et les services gouvernementaux.
  - *Charlottetown : Le berceau d'un pays* (en collaboration avec le ministère du Patrimoine canadien, le Centre des arts de la Confédération et la Commission de la capitale de Charlottetown) : diverses activités ont été organisées pour célébrer le rôle qu'a joué Charlottetown dans le commencement de l'histoire du pays.
- Voici un aperçu des projets d'information du public :
- *La ligne d'information 1-800 du BIC*, à Renseignements Canada, permet au public d'accéder à une base de données renfermant de l'information provenant du BIC et de Référence Canada;
  - *InfoCan*, le site internet du BIC, donne aux utilisateurs, au Canada et dans le monde entier, la possibilité d'en apprendre davantage sur l'histoire, la géographie et la culture du Canada, en français ou en anglais, grâce à de nombreux sites et liens;
  - *Le Canada en faits* est une série de fiches documentaires consacrées à une foule de sujets touchant le Canada et le mode de vie de sa population; il y est question entre autres des arts, de l'agriculture, du multiculturalisme, des sports et des transports. Elles sont offertes sur support papier et sur le site internet du BIC;
  - d'autres documents sont produits pour mieux informer et sensibiliser les Canadiens et Canadiennes.



- *Attractions Canada* (en collaboration avec Tourisme Canada, le ministère du Patrimoine canadien, la Commission de la capitale nationale, CTV, TVA et *Mediacom*) a été élaboré en réponse aux rapports de recherche indiquant que la population canadienne ferait bon accueil à un programme d'information mettant en valeur des attractions canadiennes. Grâce à une approche multimédia, on a réussi jusqu'à présent à rejoindre quelque 20 millions de Canadiens et Canadiennes. Le programme mise sur les activités de ses partenaires fédéraux et met à contribution les programmes gouvernementaux en place.
- *Un patrimoine à découvrir* (en collaboration avec le ministère du Patrimoine canadien) : brochure sur les attractions, l'histoire et la population du Canada et les événements qui se déroulent au Canada.
- *Découvrons les capitales canadiennes* (en collaboration avec la Commission de la capitale nationale) : brochure destinée aux écoliers, dans laquelle on décrit les capitales canadiennes.

Au nombre des principaux projets de partenariat, on compte les suivants :

Le secteur des Communications et celui des Services de l'information se consacrent d'abord et avant tout au service des communications. Leur principal engagement en matière de résultats est de fournir aux Canadiens et aux Canadiennes des renseignements sur le Canada et sur le rôle du gouvernement fédéral, l'objectif visé consistant à renforcer leur engagement à l'égard du Canada. Il compte y arriver en leur fournissant, de manière opportune, de l'information sur le Canada et sur les activités, programmes et services du gouvernement du Canada et en veillant à ce que les messages du gouvernement sur son propre rôle et sur le renouvellement de la fédération soient uniformes et cohérents. Pour ce faire, les secteurs des Communications et des Services de l'information prennent part à un large éventail d'activités, y compris des projets de partenariat et d'information du public et des activités de soutien en matière d'information menées pour le compte du BIC et du gouvernement.

## Secteur de service Communications

Le Secteur a noué et perpétué des liens avec divers particuliers, organismes et associations. Ces relations et réseaux ont permis au BIC d'être à l'écoute des Canadiens et Canadiennes et d'appuyer les efforts que le gouvernement du Canada déploie dans l'optique de la promotion de l'unité nationale.

S'appuyant sur les résultats de projets pilotes, en matière d'échanges, le Secteur a collaboré avec d'autres ministères du gouvernement du Canada à l'examen des divers programmes gouvernementaux.

- Des Canadiens et Canadiennes de toute origine ont pris part aux activités soulignant l'Été irlandais, la citoyenneté canadienne et la Fête du Canada.

Au cours de la période visée, le BIC a inscrit à son actif de nouveaux partenariats conclus avec le secteur public (ministères du Patrimoine canadien, du Développement des ressources humaines, Commission de la capitale nationale), le secteur privé (de grandes entreprises canadiennes telles que la Banque Royale, VIA Rail, *Greyhound Canada*, *HMV*) et des associations (Fédération canadienne des municipalités, Chambre de commerce du Canada, Fédération de la jeunesse canadienne-française).

Le projet *Action Partenariat* a permis de repérer et de mobiliser de nombreux intervenants, et ce, dans différents secteurs d'activité (francophonie, secteur privé, milieu culturel, etc.). Du fait de la raison d'être du projet *Action Partenariat*, à savoir l'établissement d'un partenariat actif entre les parties, le secteur des Liaisons extérieures y a consacré des efforts soutenus, notamment au cours des étapes de la conception et de l'élaboration. À la faveur de sa participation à des partenariats, le BIC a pu se rendre compte que, même si l'instauration de partenariats n'est pas une mince entreprise, ceux-ci constituent néanmoins de bons moyens pour amener des groupes et des particuliers à nouer des relations durables.

Bon nombre de Canadiens et Canadiennes nous ont fait part de commentaires favorables quant à l'effet positif que leur participation a eu tant sur eux-mêmes que sur leurs parents et amis.

*Grâce à ce partenariat intermunicipal, nous pourrions désormais partager des connaissances et des compétences dans tous les domaines d'intérêt commun.*

Participant au Programme de partenariats de leaders communautaires.

*Je n'étais jamais sortie du Québec et le Canada ne m'intéressait pas vraiment, mais j'ai découvert que c'était un très beau pays et je suis maintenant fière d'en faire partie.*

*Les échanges sont vraiment constructifs. C'est une excellente façon d'utiliser l'argent des contribuables. L'idéal serait que tous les étudiants canadiens puissent vivre cette expérience au moins une fois dans leur vie.*

Participants au programme Échanges Étudiants du Canada.

- De nombreux francophones et francophiles de tous les coins du pays ont participé aux célébrations et festivités entourant la *Semaine nationale de la francophonie*.
  - Plus de 300 jeunes inscrits au programme *Echanges Étudiants du Canada* ont eu l'occasion de vivre une expérience inoubliable : dans le cadre d'un emploi d'été, ils ont pu découvrir leur pays et prendre une part active à la vie de diverses collectivités et familles hôtes.
  - Soixante-quinze chefs de file, issus d'une dizaine de collectivités à la grandeur du pays, ont pu tirer parti du *Programme de partenariats de leaders communautaires* : *partageons le savoir-faire*, ils se sont rencontrés, se sont fait part de leurs préoccupations et ont trouvé des solutions communes à des problèmes communs.
- En voici quelques exemples :
- De nombreux Canadiens et Canadiennes, avec l'appui du BIC, ont ainsi pu découvrir leur pays et tisser des liens. Le secteur des Liaisons extérieures a appuyé de nombreuses activités mises sur pied partout au Canada par divers organismes, groupes ou particuliers.

Le secteur des Liaisons extérieures axe principalement ses efforts sur le service des liaisons extérieures et son engagement premier en matière de résultats est de fournir aux Canadiens et aux Canadiennes des occasions de découvrir le Canada et de le rendre plus fort. Ce secteur a continué de s'employer à nouer des partenariats de collaboration entre le gouvernement du Canada et des particuliers, des groupes, des institutions ou organismes, dans le but de promouvoir l'unité nationale. Par ses nombreuses activités, le Secteur a apporté sa contribution à l'unité nationale, en ce sens qu'il a appuyé des initiatives visant à renforcer les liens de respect et de confiance qu'entretiennent les Canadiens et Canadiennes et favorisé un climat de compréhension, de civilité et de générosité d'esprit.

### Secteur de service Liaisons extérieures

Le BIC a un seul secteur d'activité - *Informier les Canadiens et les Canadiennes sur le Canada*. Par conséquent, pour donner un aperçu des activités menées par le BIC et des résultats à son actif, il vaut mieux examiner le rendement obtenu par secteur de service plutôt que par secteur d'activité.

### Réalisations des secteurs d'activité et de service

mandat du Bureau. Grâce à des évaluations ultérieures du cadre stratégique, on pourra mieux déterminer dans quelle mesure celui-ci permet d'orienter le travail des secteurs et influe favorablement sur les objectifs et le mandat du BIC.



### Partie III : Rendement du Bureau

#### Attentes en matière de rendement

En 1997-1998, les attentes en matière de rendement consistaient surtout à pousser plus avant le travail entrepris durant les premiers mois du mandat du Bureau. À cette fin, le BIC s'est proposé d'améliorer ses activités et d'en élaborer de nouvelles en s'appuyant sur l'analyse systématique et approfondie du milieu, afin de réaliser ses principaux engagements en matière de résultats, c'est-à-dire d'amener les Canadiens et Canadiennes à découvrir le Canada et à le rendre plus fort, et de mettre à leur disposition des renseignements sur le Canada et sur le rôle du gouvernement fédéral.

Pour ce qui est du rendement interne, le BIC s'est appliqué en 1997-1998 à mettre au point des systèmes efficaces de diffusion et de communication de l'information au sein de l'organisation, mais aussi à instaurer de saines pratiques de gestion; à cet égard, il a vu à l'application rigoureuse des règlements régissant la gestion des ressources humaines, financières, contractuelles et autres.

#### Réalisations en matière de rendement

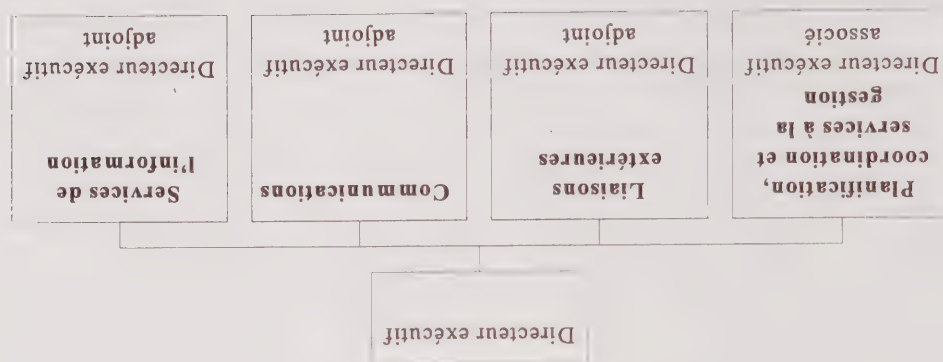
##### Réalisations du Bureau

Bureau d'information du Canada	
Dépenses prévues	19 916 000 \$
Autorisations totales	19 916 000 \$
Dépenses réelles en 1997-1998	18 854 288 \$

*Nota bene* : L'écart de 1 061 712 \$ entre les autorisations totales et les dépenses réelles de 1997-1998 est principalement attribuable à un virement au ministère du Patrimoine canadien au titre de l'exécution de programmes supplémentaires, dans le cadre de son Programme d'identité canadienne.

Le BIC a intégré ses activités dans un cadre stratégique. C'est là une réalisation d'importance cruciale pour l'ensemble de l'organisation. Fort des résultats des premières initiatives et des connaissances acquises par suite des travaux de recherche et de l'analyse, le BIC a instauré un cadre s'articulant autour de trois axes stratégiques : l'acquisition d'une connaissance approfondie, les communications efficaces et la mobilisation des Canadiens et des Canadiennes (comme l'indique la partie II). Les activités des secteurs de l'organisation ayant désormais toutes le même point de convergence, des efforts cohérents peuvent être déployés en vue de la réalisation du





## BUREAU D'INFORMATION DU CANADA

L'organigramme qui suit illustre l'organisation du BIC.

Le BIC a à sa tête un directeur exécutif; celui-ci relève du ministre des Travaux publics et des Services gouvernementaux en sa qualité de président du Comité spécial du Cabinet sur les communications gouvernementales. Au cours de la période visée par le présent rapport, le directeur exécutif relevait de la ministre du Patrimoine canadien.

Le directeur exécutif associé et les directeurs exécutifs adjoints rendent compte au directeur exécutif des résultats obtenus par les secteurs de service placés sous leur responsabilité ou auxquels ils apportent leur concours.

- Opérations
- Communications
- Liaisons extérieures

Le BIC a un seul secteur d'activité, *informer les Canadiens et les Canadiennes sur le Canada*, et il dispose pour ce faire de trois services :

### Organisation du Bureau

Le BIC fait profiter les ministères et organismes fédéraux de l'information qu'il a acquise; ces derniers sont ainsi bien outillés pour élaborer des politiques, des programmes et des produits leur permettant de communiquer avec les Canadiens et les Canadiennes et de les mobiliser. Le BIC joue donc, au sein de l'appareil gouvernemental, un rôle de facilitateur, un rôle à nul autre pareil.



Dans ce contexte, le BIC s'est fixé deux grands objectifs :

- mettre à la disposition des Canadiennes et des Canadiens de l'information exacte au sujet du Canada, de ses citoyens et de ses réalisations, et sensibiliser la population sur le rôle que joue le gouvernement du Canada, par ses activités, ses programmes et ses services, dans la réalisation des objectifs nationaux et la satisfaction des besoins des citoyens;

- appuyer les Canadiens et les Canadiennes désireux de contribuer à la promotion de l'identité canadienne et à l'édification d'un Canada meilleur, en nouant des liens et des partenariats avec des groupes et des particuliers.

Pour atteindre ces objectifs, le BIC fait graviter ses efforts autour de trois axes stratégiques :

**L'acquisition d'une connaissance approfondie** : à l'issue de recherches et d'autres initiatives, le BIC acquiert les connaissances et l'expérience lui permettant de dégager les questions qui comptent vraiment pour les Canadiennes et les Canadiens dans leur vie quotidienne, et de mieux cerner la perception qu'ils ont de leur pays et l'importance qu'ils y attachent.

**Les communications efficaces** : s'inspirant de la connaissance approfondie qu'il a acquise, le BIC conçoit, élabore et réalise divers projets ayant pour but d'améliorer les communications entre le gouvernement et les citoyens, et de coordonner et soutenir les communications gouvernementales.

**La mobilisation des Canadiens et des Canadiennes** : à la lumière de la connaissance approfondie qu'il a acquise, le BIC conçoit et met en oeuvre une vaste gamme de projets, en collaboration avec des particuliers et d'autres ministères et organismes, afin d'amener les Canadiennes et Canadiens à s'investir dans des activités qui ont une importance véritable à leurs yeux et qui consolideront les liens qu'ils entretiennent avec leurs concitoyens et leur pays.

Les résultats des initiatives entreprises pour *communiquer efficacement* et pour *mobiliser les Canadiens et les Canadiennes* permettent au BIC d'*acquérir une connaissance* encore plus *approfondie* et l'aident à comprendre de quelle manière il est possible d'amener la population canadienne à mieux connaître son pays, à mieux l'apprécier et à s'y investir davantage.

## Partie II : Aperçu du Bureau

### Mandat, vision et mission

Le 9 juillet 1996, le gouvernement du Canada a mis sur pied le Bureau d'information du Canada (BIC), par le décret 1996-1066. Il lui a confié le mandat de fournir aux Canadiennes et aux Canadiens de l'information sur leur pays, leurs concitoyens, le renouvellement de la fédération et le rôle que joue le gouvernement du Canada grâce aux programmes et services qu'il a mis en place pour répondre aux besoins de la population. Pour exécuter son mandat, le BIC a recours tant à des outils traditionnels (p. ex. produits d'information) qu'à des moyens axés sur la participation des citoyens (p. ex. le parrainage d'activités locales et d'échanges).

La raison d'être du BIC est d'amener les Canadiennes et les Canadiens à mieux comprendre et connaître leurs concitoyens et leur pays. Il s'est d'ailleurs vu confier un secteur d'activité bien délimité : *informer les Canadiens et les Canadiennes sur le Canada*. Le BIC remplit son mandat et sa mission dans l'optique de préserver et d'intensifier l'appréciation que les Canadiennes et les Canadiens ont du Canada et leur engagement en sa faveur.

En décembre 1997, le gouvernement du Canada a renouvelé jusqu'au 31 mars 2000 le mandat du BIC, donnant ainsi suite à l'engagement qu'il avait pris d'édifier un Canada plus fort (discours du Trône de 1997).

### Cadre de fonctionnement

Pour concevoir et mettre en oeuvre les activités liées à son mandat et à sa mission, le BIC suit de près l'évolution du milieu dans lequel il intervient. Il s'est avéré, à l'analyse de ce milieu, que de nombreux Canadiens et Canadiennes :

- entretiennent des idées fausses au sujet de leurs concitoyens, de leur pays et du gouvernement du Canada;
- ne sont pas suffisamment informés au sujet des programmes et services qu'offre le gouvernement du Canada;
- veulent en savoir davantage sur le Canada et estiment que le gouvernement a un rôle important à jouer pour assurer la diffusion continue de l'information; expriment le désir de prendre plus directement part aux activités du gouvernement.





## Partie I : Message du Ministre

J'ai le plaisir de présenter le Rapport sur le rendement du Bureau d'information du Canada (BIC) pour la période qui a pris fin le 31 mars 1998. Le BIC a pour mandat d'informer les Canadiennes et les Canadiens sur leur pays, ses habitants et les programmes et services de leur gouvernement. Il apprécie donc la possibilité qui lui est offerte de renseigner les Canadiennes et les Canadiens sur ses propres activités et réalisations.

Le Rapport présente le premier exercice complet de fonctionnement du BIC. Au cours de cette période, fort de ses réalisations initiales, il a raffiné le cadre opérationnel sur lequel il s'appuiera à présent pour aider les Canadiennes et les Canadiens à enrichir leur expérience du Canada. En cernant les valeurs et les perceptions de la population canadienne et en appliquant les connaissances ainsi acquises aux sphères des communications et des liaisons extérieures, le BIC a pu dégager l'approche que ce gouvernement pourrait privilégier pour aller au-devant des Canadiennes et des Canadiens et leur parler de leurs concitoyens et de leur pays. Cette meilleure compréhension servira non seulement au BIC, mais aussi à l'ensemble du gouvernement du Canada, ce dernier cherchant sans cesse à mieux communiquer avec le public canadien et à le mobiliser davantage.

En tant que nouveau ministre responsable du Bureau d'information du Canada, je compte bien accompagner cet organisme dans la démarche de collaboration qu'il a amorcée avec d'autres ministères et avec ses partenaires des secteurs privé et bénévole en vue d'aider les Canadiennes et les Canadiens à découvrir et à apprécier leur pays.



Tableau des principaux engagements en matière de résultats

Le Bureau d'information du Canada (BIC)			
Fournir aux Canadiens et aux Canadiennes :	Cet engagement se manifeste par :	Réalisation signalée dans :	
des occasions leur permettant de s'engager activement à découvrir le Canada et à le rendre plus fort	<ul style="list-style-type: none"> <li>des partenariats favorisant la collaboration, la confiance, le respect et la compréhension mutuelle parmi la population canadienne</li> <li>la participation des Canadiens et des Canadiennes à des activités axées sur l'éducation du pays</li> </ul>	Partie III du Rapport ministériel sur le rendement (RMR)	
des renseignements sur le Canada et sur le rôle du gouvernement fédéral	<ul style="list-style-type: none"> <li>la portée et l'incidence des activités du BIC sur les participants et sur certains publics cibles</li> <li>l'accès aux renseignements sur le Canada, y compris les programmes et services offerts par le gouvernement du Canada</li> </ul>	Partie III du RMR	





Le Bureau d'information du Canada (BIC), mis sur pied en 1996, s'est vu confier le mandat d'informer les Canadiens et Canadiennes sur leur pays, leurs concitoyens, la modernisation de la fédération et le rôle que joue le gouvernement canadien grâce aux programmes et services qu'il a mis en place pour répondre aux besoins de la population. En décembre 1997, le gouvernement du Canada a renouvelé le mandat du BIC jusqu'au 31 mars 2000. Il donnait ainsi suite à l'engagement qu'il avait pris (dans le discours du Trône de 1997) d'édifier un Canada plus fort.

La période visée par le présent Rapport sur le rendement correspond à la première année d'activité complète du BIC, année au cours de laquelle il s'est employé à consolider le travail entrepris pendant les premiers mois de son mandat. Ce travail préliminaire a débouché sur l'élaboration d'un cadre stratégique (comme l'indique la partie II), destiné à définir l'orientation commune à donner aux activités des quatre secteurs du BIC.

Grâce aux recherches et aux analyses qu'il poursuit, le BIC a acquis des connaissances particulières sur les questions liées à son mandat. Ces connaissances servent à l'élaboration des activités des Communications et des Liaisons extérieures, dont les résultats ont permis de dégager l'approche que le gouvernement du Canada peut adopter pour communiquer plus efficacement avec les Canadiens et les Canadiennes et les mobiliser. Par exemple, ces activités de communication ont révélé que les Canadiens et les Canadiennes font bon accueil aux communications gouvernementales, dans la mesure où elles s'adressent directement à eux et traduisent leur vécu, leurs intérêts et leurs aspirations, mais qu'ils réagissent mal à la publicité leur dictant ce qu'ils devraient penser et éprouver. Quant aux efforts qu'il investit dans l'instauration de partenariats, le BIC a acquis la certitude qu'ils en valent la peine car, en dépit des difficultés que peut présenter la gestion des partenariats, ces derniers, s'ils sont poursuivis, peuvent mener à des relations durables et fructueuses.

Le BIC met à profit la somme de ses expériences dans les projets qu'il entreprend, et il en fait part aux autres ministères et organismes pour qu'ils puissent s'en inspirer dans l'élaboration de politiques et de programmes visant à communiquer avec les Canadiens et les Canadiennes et à les mobiliser.

Pour ce qui est de sa gestion interne, le BIC a réussi, d'une part, à se doter de systèmes efficaces de diffusion et de communication de l'information, au sein de l'organisation, et, d'autre part, à instaurer de saines pratiques de gestion.





## Table des matières

Résumé .....	1
Tableau des principaux engagements en matière de résultats .....	3
Partie I : Message du Ministre .....	5
Partie II : Aperçu du Bureau .....	7
Mandat, vision et mission .....	7
Cadre de fonctionnement .....	7
Organisation du Bureau .....	9
Partie III : Rendement du Bureau .....	11
Attentes en matière de rendement .....	11
Réalisations en matière de rendement .....	11
Réalisations du Bureau .....	11
Réalisations des secteurs d'activité et de service .....	12
Secteur de service Liaisons extérieures .....	12
Secteur de service Communications .....	14
Secteur de service Opérations .....	16
Partie IV : Rendement financier .....	19
Aperçu du rendement financier .....	19
Tableaux financiers récapitulatifs .....	19
Sommaire des crédits approuvés .....	19
Comparaison des dépenses totales prévues et des dépenses réelles .....	20
Comparaison des dépenses totales prévues et des dépenses réelles, selon les années .....	21
Partie V : Autres renseignements .....	23



## Avant-propos

Le 24 avril 1997, la Chambre des communes a adopté une motion afin de répartir, dans le cadre d'un projet pilote, le document antérieurement désigné comme la *Partie III du Budget principal des dépenses* pour chaque ministère ou organisme en deux documents, soit le *Rapport sur les plans et les priorités* et le *Rapport ministériel sur le rendement*.

Cette décision découle des engagements pris par le gouvernement d'améliorer l'information fournie au Parlement sur la gestion des dépenses. Cette démarche vise à mieux cibler les résultats, à rendre plus transparente l'information fournie et à moderniser la préparation de cette information.

Cette année, le rapport d'autome sur le rendement comprend 80 rapports ministériels sur le rendement ainsi que le rapport du gouvernement intitulé *Une gestion axée sur les résultats*. Ce *Rapport ministériel sur le rendement*, qui couvre la période se terminant le 31 mars 1998, porte sur une responsabilisation axée sur les résultats en signalant les réalisations par rapport aux attentes en matière de rendement et aux engagements en matière de résultats énoncés dans la *Partie III du Budget principal des dépenses* ou le projet pilote de *Rapport sur les plans et priorités* pour 1997-1998. Les principaux engagements en matière de résultats pour l'ensemble des ministères et organismes sont aussi inclus dans *Une gestion axée sur les résultats*.

Il faut, dans le contexte d'une gestion axée sur les résultats, préciser les résultats de programme prévus, élaborer des indicateurs pertinents pour démontrer le rendement, perfectionner la capacité de générer de l'information et soumettre un rapport équilibré sur les réalisations. Gérer en fonction des résultats et en rendre compte nécessitent un travail soutenu dans toute l'administration fédérale.

Le gouvernement continue de perfectionner et de mettre au point tant la gestion que la communication des résultats. Le perfectionnement découle de l'expérience acquise, les utilisateurs fournissant au fur et à mesure des précisions sur leurs besoins en information. Les rapports sur le rendement et leur utilisation continueront de faire l'objet d'un suivi pour s'assurer qu'ils répondent aux besoins actuels et en évolution du Parlement.

Ce rapport peut être consulté par voie électronique sur le site Internet du Secrétaire du Conseil du Trésor à l'adresse suivante : <http://www.tbs-sct.gc.ca/tb/rkey.html>

Les observations ou les questions peuvent être adressées au gestionnaire du site Internet du SCT ou à l'organisme suivant :

Secrétariat de la planification, du rendement et des rapports  
Secrétaire du Conseil du Trésor

L'Esplanade Laurier  
Ottawa (Ontario) Canada  
K1A 0R5

Téléphone : (613) 957-7042  
Télécopieur : (613) 957-7044



# Présentation améliorée des rapports au Parlement Document pilote

Le Budget des dépenses du gouvernement du Canada est divisé en plusieurs parties. Commençant par un aperçu des dépenses totales du gouvernement dans la Partie I, les documents deviennent de plus en plus détaillés. Dans la Partie II, les dépenses sont décrites selon les ministères, les organismes et les programmes. Cette partie renferme aussi le libellé proposé des conditions qui s'appliquent aux pouvoirs de dépenser qu'on demande au Parlement d'accorder.

Le *Rapport sur les plans et les priorités* fournit des détails supplémentaires sur chacun des ministères ainsi que sur leurs programmes qui sont principalement axés sur une planification plus stratégique et les renseignements sur les résultats escomptés.

Le *Rapport sur le rendement* met l'accent sur la responsabilisation basée sur les résultats en indiquant les réalisations en fonction des prévisions de rendement et les engagements à l'endroit des résultats qui sont exposés dans le *Rapport sur les plans et les priorités*.

©Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux Canada — 1998

En vente au Canada chez votre librairie local ou par la poste auprès des

Editions du gouvernement du Canada – TPSCGC

Ottawa, Canada K1A 0S9

N° de catalogue BT31-4/18-1998  
ISBN 0-660-60683-6





**Bureau d'information  
du Canada**

**Rapport sur le rendement**

Pour la période se terminant  
le 31 mars 1998

**Canada**



# Canada Labour Relations Board

## Performance Report

For the period ending  
March 31, 1998



Canada

CA1  
FN  
-E77

ESTIMATES



## Improved Reporting to Parliament Pilot Document

The Estimates of the Government of Canada are structured in several parts. Beginning with an overview of total government spending in Part I, the documents become increasingly more specific. Part II outlines spending according to departments, agencies and programs and contains the proposed wording of the conditions governing spending which Parliament will be asked to approve.

The *Report on Plans and Priorities* provides additional detail on each department and its programs primarily in terms of more strategically oriented planning and results information with a focus on outcomes.

The *Departmental Performance Report* provides a focus on results-based accountability by reporting on accomplishments achieved against the performance expectations and results commitments as set out in the spring *Report on Plans and Priorities*.

©Minister of Public Works and Government Services Canada — 1998

Available in Canada through your local bookseller or by mail from

Canadian Government Publishing — PWGSC

Ottawa, Canada K1A 0S9

Catalogue No. BT31-4/19-1998

ISBN 0-660-60684-4



## Foreword

On April 24, 1997, the House of Commons passed a motion dividing on a pilot basis what was known as the annual *Part III of the Estimates* document for each department or agency into two documents, a *Report on Plans and Priorities* and a *Departmental Performance Report*.

This initiative is intended to fulfil the government's commitments to improve the expenditure management information provided to Parliament. This involves sharpening the focus on results, increasing the transparency of information and modernizing its preparation.

This year, the Fall Performance Package is comprised of 80 Departmental Performance Reports and the government's "*Managing For Results*" report.

This *Departmental Performance Report*, covering the period ending March 31, 1998, provides a focus on results-based accountability by reporting on accomplishments achieved against the performance expectations and results commitments as set out in the department's *Part III of the Main Estimates* or pilot *Report on Plans and Priorities* for 1997-98. The key result commitments for all departments and agencies are also included in *Managing for Results*.

Results-based management emphasizes specifying expected program results, developing meaningful indicators to demonstrate performance, perfecting the capacity to generate information and reporting on achievements in a balanced manner. Accounting and managing for results involve sustained work across government

The government continues to refine and develop both managing for and reporting of results. The refinement comes from acquired experience as users make their information needs more precisely known. The performance reports and their use will continue to be monitored to make sure that they respond to Parliament's ongoing and evolving needs.

This report is accessible electronically from the Treasury Board Secretariat Internet site:  
<http://www.tbs-sct.gc.ca/tb/key.html>

Comments or questions can be directed to the TBS Internet site or to:

Planning, Performance and Reporting Sector  
Treasury Board Secretariat  
L'Esplanade Laurier  
Ottawa, Ontario, Canada  
K1A 0R5  
Tel: (613) 957-7042  
Fax (613) 957-7044





## Table of Contents

Executive Summary .....	1
Chart of Key Results Commitments .....	2
Section I: The Message from the Chairperson .....	3
Section II: Departmental Overview .....	5
A. Mandate, Vision and Mission .....	5
B. Operating Environment .....	6
Objective .....	7
Strategic Priorities .....	7
Challenges .....	7
C. Departmental Organization .....	8
Section III: Departmental Performance .....	11
A. Performance Expectations and Accomplishments .....	11
B. Year 2000 Readiness .....	20
Section IV: Financial Performance .....	21
A. Financial Performance Overview .....	21
B. Financial Tables .....	21
Section V: Other Information .....	25
A. Contacts for Further Information .....	25
B. Legislation Administered by the Canada Labour Relations Board .....	25
C. Listing of Statutory and Other Departmental Reports and Publications .....	25



## Executive Summary

As Canada approaches the next millennium, Canadian workers, their unions and their employers face significant change and challenge. It is paramount for the well-being of all Canadians that they are able to remain productive and continue to work harmoniously while the established social, economic and organizational orders move and shift. The Canada Labour Relations Board and its successor, the Canada Industrial Relations Board, must ensure the necessary support to the almost 700,000 employees and their employers to whom the Canada Labour Code applies. The Board must support and promote cooperative efforts to develop good relations and constructive collective bargaining practices.

In June of this year, the Canada Labour Code was amended significantly as a result of Bill C-19. A new Board, the Canada Industrial Relations Board, will be created to operate in a representational way when the C-19 legislative measures receive Royal Proclamation. Major changes were made to modernize the Code and improve the collective bargaining process for federally regulated industries. These legislative changes have resulted in considerable changes. The Canada Labour Relations Board will cease to exist. The organization of the Board and the manner in which it conducts its business are also changing. New case management practices and processes as well as the internal support mechanisms are being introduced. These changes are necessary to ensure that Board determinations fully reflect the situation of the parties and the supporting legal standards and are provided to the labour relations community in the fastest, most economical manner possible.

Much has been accomplished in the past twelve months. The Board continues to be productive: 106 certifications granted, involving almost 3,700 employees, 274 unfair labour practice complaints settled or withdrawn, and 246 other cases addressed and resolved. These decisions affected 13 industries, including road and air transportation, railways, Crown Corporations, broadcasting, communication and nuclear power. The quality of Board decision-making has remained high - where judicial reviews were requested, the Board's decisions have been upheld 94.7% of the time. The Board carefully managed its scarce resources, ending the year with a surplus of slightly in excess of \$300,000.

Much remains to be accomplished in the months ahead. Cases - processing, assigning, scheduling, hearing and deciding - will continue to be managed for quality, speed and cost. We will, as well, seek every opportunity to improve our communications with the labour relations community, ensuring that we respond accurately, completely and promptly to their needs. The input of the communities affected by Board decisions and interventions is critical to the ongoing quality of its work.



## Chart of Key Results Commitments

**Figure 1**

Canada Labour Relations Board		
To provide Canadians with:	To be demonstrated by:	Achievement reported in:
Effective industrial relations in any work, undertaking or business that falls within the authority of the Parliament of Canada	Decisions on applications and complaints provided in a fair, expeditious and economical manner	Section III, figures 3-13, pages 12-20
	Successful resolution of labour relations problems through mediation and alternative dispute resolution mechanisms	Section III, figures 6-7, page 15
	An involved and well-informed labour relations community	Section III, page 11

## ***Section I: The Message from the Chairperson***

I am pleased to present the second annual performance report of the Canada Labour Relations Board for the period ending March 31, 1998.

This has indeed been an eventful year for the Canada Labour Relations Board. Upon my appointment as Chairperson of the CLRB, in March 1998, the organization was struggling to come to terms with significant administrative changes, certain criticisms contained in the Auditor General's report, and the departure of the former Chairperson. I have only the highest regard for the work that all the staff and Members of the CLRB accomplished throughout this difficult period. Because of their dedication, our clients' needs continued to be met, and organizational changes were made to set the foundation for the transition to the new Canada Industrial Relations Board.

In spite of a shortage of Vice-Chairpersons and Members, the Board continued to process, hear and determine cases quickly and effectively. I am encouraged at this time by the improvements I have begun to observe in our performance, and am confident that progress will continue as we move to implement a new case management structure, block scheduling and the increased use of duty panels to reduce the time to resolve matters.

Bill C-19 has now received Royal Assent, and we await its proclamation. Our strategic plan for the coming year has set our priorities: the establishment of new case management systems and practices; a work environment that promotes the collegial and professional exchange of information and ideas; consultation and communications with the labour relations community; and improved performance measurement practices. We welcome the challenges that await us.





## *Section II: Departmental Overview*

### **A. Mandate, Vision and Mission**

The *Constitution Act, 1867*, provides that provincial jurisdiction extends over "Property and Civil Rights", meaning that the negotiation of collective agreements containing terms and conditions of employment for employees is regulated by the provinces. The Constitution, however, assigns exclusive jurisdiction to Parliament over specific sectors of the economy, and as such, it has seen fit to enact laws regulating employment matters within those sectors that have constitutionally been reserved to it. These laws are contained in the *Canada Labour Code*, which is divided into three parts:

Part I- Industrial Relations

Part II- Occupational Safety and Health

Part III- Labour Standards

Part I of the *Code* sets out the terms under which trade unions may acquire the legal right to represent employees in the negotiation of collective agreements with their employer. It also delineates the process under which collective bargaining takes place and provides remedies to counter infractions committed by any party subject to the *Code's* provisions.

Part I of the *Canada Labour Code* applies to approximately 700,000 employees and their employers across Canada. This includes interprovincial or international rail, road and pipeline transportation, shipping and related services, air transportation, interprovincial and international telecommunications, radio and television broadcasting, banks and federal Crown Corporations. Also included are industries declared to be for the general advantage of Canada, such as uranium mining, nuclear power installations, flour and feed mills, and grain elevators. Finally, all private works, undertakings, and businesses in the Yukon, the Northwest Territories and the soon-to-be created Nunavut Territory are under federal jurisdiction.

The enactment, in 1972, of Part V, now Part I, of the *Canada Labour Code* established the Canada Labour Relations Board as an administrative tribunal vested with quasi-judicial powers to enforce its provisions, and certain provisions of Part II of the *Code*.

Part I of the *Canada Labour Code* had remained virtually unchanged since 1972. However, with Bill C-19 receiving Royal Assent on June 19, 1998, significant changes were made to the *Code* in an effort to modernize it and improve the collective bargaining process for federally regulated industries. Under Bill C-19, amendments established the Canada Industrial Relations Board as an independent, representational, quasi-judicial tribunal responsible for the interpretation and application of Part I, Industrial Relations.

and certain provisions of Part II, Occupational Safety and Health, of the *Canada Labour Code*. Further amendments to the *Code* addressed: accelerating the certification and decertification process, encouraging the parties to reach agreement on issues before the Board, ensuring that the Board has appropriate remedial powers, protecting employee rights where there is a change from provincial jurisdiction, making existing structures more flexible and adaptable to the changing environment, improving the bargaining cycle, clarifying the rights and obligations of the parties during legal strikes and lockouts and ensuring that work stoppages do not endanger public health or safety and maintaining grain exports during work stoppages involving port operations.

*The Board's **mandate** is to contribute to and promote effective industrial relations in any work, undertaking or business that falls within the authority of the Parliament of Canada.*

Its **role** is to exercise its powers in accordance with the Preamble to the *Code*, which states that Parliament considers "... the development of good industrial relations to be in the best interests of Canada in ensuring a just share of the fruits of progress to all;..." To that end, the Board aims to be responsive to the needs of the labour relations community across Canada in all aspects of delivering its program. The key result sought by the Board is *to process, hear and determine applications and complaints fairly, expeditiously and economically.*

## **B. Operating Environment**

The Canada Labour Relations Board has jurisdiction in all provinces and territories with respect to federal works, undertakings or businesses that fall within the legislative authority of the Parliament of Canada.

### *The Board*

- *exercises statutory powers under Part I of the Canada Labour Code with respect to the acquisition, transfer, exercise or revocation of collective bargaining rights in the federal jurisdiction;*
- *investigates, mediates and adjudicates complaints filed by employees, unions and employers alleging contravention of the Code's unfair labour practice provisions;*
- *establishes remedies, including reinstatement or compensation of terminated employees;*
- *reviews and updates certification orders in order that bargaining relationships better reflect changing social, economic and organization realities;*
- *issues cease and desist orders in the case of unlawful strikes or lockouts; and*
- *reviews the decisions of safety officers under Part II of the Code concerning an employee's right to refuse dangerous work.*

The Board's services are provided directly to its clientele; there are no partnerships in their delivery. The clientele of the Board under Part I of the *Code* is varied. Those under the Board's jurisdiction include interprovincial or international rail, road and pipeline transportation, radio and television broadcasting, banks, federal Crown corporations, and industries declared by Parliament to be for the general advantage of Canada such as uranium mining, nuclear power installations, flour and feed mills and grain elevators.

Although the Board is autonomous as a quasi-judicial agency, the Minister of Labour, the Honourable Lawrence MacAulay, is responsible for certain statutory functions related to the Board's operations.

## Objective

*To contribute to and promote effective industrial relations in any work, undertaking or business within the authority of the Parliament of Canada.*

## Strategic Priorities

- responsive - responsive to the needs of the labour relations community across Canada by conducting its investigation, mediation, scheduling and decision-making activities in a timely, fair and consistent manner;
- adaptable - applying appropriate mediation and dispute resolution mechanisms over adjudication;
- consultative - consulting the labour relations community on its performance and on the development of its regulations, policies and practices; and
- informative - promoting an understanding of its jurisprudence, role and its processes.

## Challenges

It is essential, in the first few months following its establishment as the Canada Industrial Relations Board, that the Board successfully address the following issues:

- timeliness of its decision-making - the need to revamp the existing case management systems and practices;
- responsiveness to client requirements - the need to establish consultation and communication mechanisms with the labour relations community;
- adequacy of current regulations - the need to develop CIRB regulations based on the amended legislation;



- level of operational effectiveness - the need to develop and undertake a complete orientation program for newly appointed Vice-Chairpersons and Members - the need to review and adjust the organizational structure, including the possible introduction of part-time Regional Vice-Chairpersons and Members, to make it more effective - the need to review and adjust the accommodation, tools and equipment of the Board to make it more efficient and effective - the need to establish a professional and collegial work environment among Board Members, management and staff - the need to develop and implement a comprehensive performance measurement regime.

## **C. Departmental Organization**

### **Organization and Structure of the Program**

The Board is currently comprised of the Chairperson, five full-time Vice-Chairpersons, and five full-time Members. All are appointed by the Governor in Council. The Chairperson and the Vice-Chairpersons are appointed to ten-year terms. The Members are appointed for five-year terms. Bill C-19 provides for a representational Board, made up of a lesser number of full-time Vice-Chairpersons and Members, with shorter terms.

The Chairperson is the Chief Executive Officer of the Board. The provisions of Bill C-19 define this role as follows:

supervision over and direction of the work of the Board, including:

- the assignment and reassignment to panels of matters that the Board is seized of;
- the composition of panels and the assignment of Vice-Chairpersons to preside over panels;
- the determination of the date, time and place of hearing;
- the conduct of the work of the Board;
- the management of the Board's internal affairs; and
- the duties of the staff of the Board.

The adjudicative services are provided through a two-stage process, involving firstly the Regional Offices and then the Board. (For purposes of adjudication, the Board consists of a three-person panel, one of whom must be either the Chairperson or a Vice-Chairperson. It should be noted that under the amended legislation, single Member panels, either the Chairperson or a Vice-Chairperson, may make a determination.) The Regional Offices, located in Dartmouth, Montréal, Ottawa, Toronto and Vancouver, with

a sub-office in Winnipeg are responsible for the processing and investigation of applications, complaints and referrals filed by the Board's clientele. Labour relations officers hold mediation/conciliation sessions with the parties in order to resolve contentious issues without involving the Board. Settling complaints and disputes at the Regional level eliminates the need for costly public hearings, accelerates the decision-making process, and in some instances, can avoid the unlawful shutdown of important services.

When differences arise between bargaining agents and employers that cannot be resolved by the labour relations officers in the Regional Offices, these differences are referred to the Board for adjudication. A large majority of all matters decided by the Board are adjudicated on the basis of the parties' written submissions and detailed investigation reports filed by the regional offices. The remainder are decided after the holding of public hearings at which the parties produce evidence and submit arguments in support of their respective positions. All Board decisions are issued in writing and when the reasons for decision are issued, they are subsequently published in both official languages for the benefit of the labour relations community at large.

The Board's Headquarters is located in the National Capital Region. Its two branches, Client Services and Legal Services, report directly to the Chairperson of the Board. The Regional Offices also report directly to the Chairperson with respect to certain aspects of case processing.

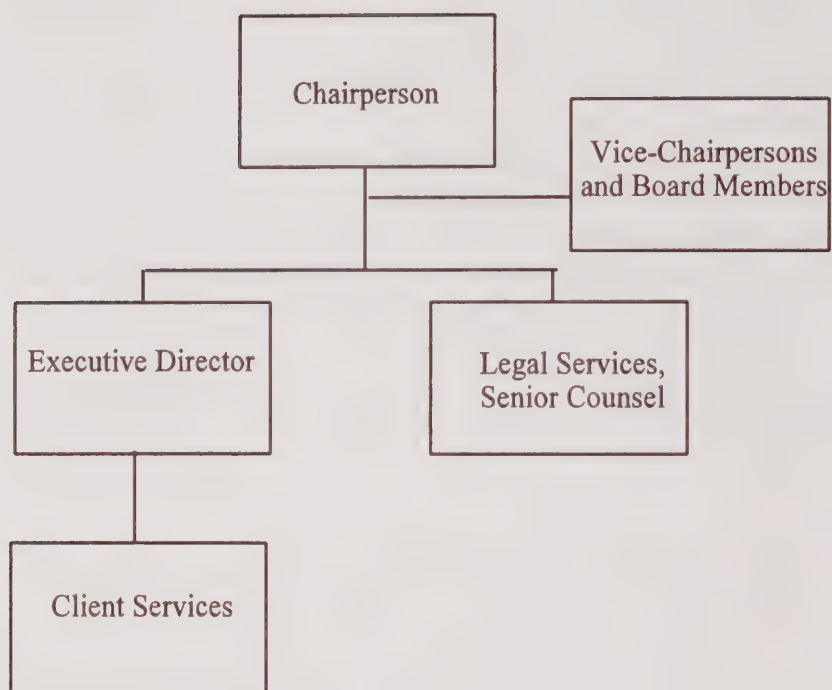
The Client Services Branch is headed by an Executive Director responsible for the following units: Regional Operations, Case Management, Informatics, Finance, Communications & Human Resources, Recorded Information Management, and the Research and Reference Centre which functions as a legal library, serving the Board, other government departments (through common services agreements) and the general public.

*The mission of the Board's Client Services Branch is to provide timely and effective services to our clients in a professional and fair manner.*

The Legal Services Branch provides legal assistance as required by the Board and its units. The Director of Legal Services directs a staff of two legal counsel, a legal researcher and an administrative assistant. The branch also acts as the Board's legal counsel in most judicial review proceedings.

## Organization Chart

Figure 2





### ***Section III: Departmental Performance***

#### **Business Line - Adjudication (millions of dollars)**

Planned Spending	\$8.9
<i>Total Authorities</i>	\$8.9
<b>1997-98 Actuals</b>	<b>\$8.6</b>

#### **A. Performance Expectations and Accomplishments**

The Board's expectations for 1997-98 were clear and straightforward:

- to provide services on a more timely basis - to review the case processing system in order to accelerate delivery;
- to review the regulations of the Canada Labour Relations Board and to consult with the labour relations community as part of this review; and
- to review office space utilisation in order to achieve increased economies.

We have completed the review of our case processing system and intend to have a revised case processing system fully developed and ready for implementation when Bill C-19 is proclaimed. As for the regulations, discussions now must occur to determine the most effective and efficient consultation process with the Board and the labour relations community. We have reviewed our office space. Plans for required renovations, in view of our new structure, are being developed and we expect that this project will be completed by the end of the fiscal year.

It is our intention for 1999, commencing with the Report on Plans and Priorities, to develop more precise measures not only of outputs but outcomes as well. The performance measurement system will be built from the top down and from the bottom up, incorporating the directions and intent of the Chairperson as well as the front-line experiences of the labour relations officers in the Regional Offices.

In the speed and quality of service figures and measures that follow, the Board provides some detailed performance information on the volume of work, the speed with which it was handled and the quality of the work performed.

#### **Workload**

The workload is remaining relatively constant. The increase in files pending at year-end from the previous year is mainly attributable to the fewer cases being withdrawn this

year as opposed to last. It should be noted that the pending files contain at any one point in time a number of files that are backburnered. These files are not active - set aside temporarily, usually pending some action by one of the parties or by another agency (for example, Federal Court or the Arbitration Board). The Board has been successful as well in reducing the number of "backburnered" cases from the previous year - from 119 to 97.

**Figure 3 - Workload**

	<b>Total Files- Certifications, Complaints and Other</b>						
	<b>91/92</b>	<b>92/93</b>	<b>93/94</b>	<b>94/95</b>	<b>95/96</b>	<b>96/97</b>	<b>97/98</b>
<b>Received</b>	<u>775</u>	<u>629</u>	<u>769</u>	<u>706</u>	<u>835</u>	<u>666</u>	<u>658</u>
<b>Granted</b>	255	217	254	245	347	221	228
<b>Rejected</b>	214	226	250	324	169	192	155
<b>Withdrawn</b>	<u>289</u>	<u>247</u>	<u>235</u>	<u>284</u>	<u>297</u>	<u>267</u>	<u>243</u>
<b>Disposed</b>	<u>758</u>	<u>690</u>	<u>739</u>	<u>853</u>	<u>813</u>	<u>680</u>	<u>626</u>
<b>Pending</b>	609	548	578	431	453	439	471

### **Processing Time**

Processing time is the time required to complete a file - time spent investigating, mediating, holding hearings, where required, and rendering decisions. Figure 4 is for files requiring hearings; Figure 5 is for files that do not require hearings.

**Figure 4 - Total Processing Time for Files with Hearings**

	93/94	94/95	95/96	96/97	97/98
<b>Certification Applications</b>					
<b>With Public Hearing</b>					
<b>Median Days - Received to Decision</b>	322	225	455	270	260
<b>Average Days - Received to Decision</b>	372	250	462	474	290
<b>Number of Applications</b>	10	13	10	14	9
<b>Unfair Labour Practice Complaints</b>					
<b>With Public Hearing</b>					
<b>Median Days - Received to Decision</b>	249	311	316	324	246
<b>Average Days - Received to Decision</b>	301	332	336	336	262
<b>Number of Complaints</b>	56	73	55	62	46
<b>All Files</b>					
<b>With Public Hearing</b>					
<b>Median Days - Received to Decision</b>	255	294	322	314	259
<b>Average Days - Received to Decision</b>	319	431	434	449	330
<b>Files Disposed</b>	97	151	105	145	100



**Figure 5 - Total Processing Time for Files without Hearings**

	93/94	94/95	95/96	96/97	97/98
<b>Certification Applications</b>					
<b>Without Public Hearing</b>					
<b>Median Days - Received to Decision</b>	71	68	76	84	62
<b>Average Days - Received to Decision</b>	89	94	124	110	83
<b>Number of Applications</b>	149	144	137	129	126
<b>Unfair Labour Practice Complaints</b>					
<b>Without Public Hearing</b>					
<b>Median Days - Received to Decision</b>	150	140	135	121	148
<b>Average Days - Received to Decision</b>	157	182	155	157	169
<b>Number of Complaints</b>	269	232	249	220	227
<b>All Files</b>					
<b>Without Public Hearing</b>					
<b>Median Days - Received to Decision</b>	99	112	88	90	100
<b>Average Days - Received to Decision</b>	129	168	129	133	129
<b>Files Disposed</b>	642	702	708	534	520

The Board has been successful in reducing processing time for all files where hearings are involved. Given the cost of hearings, this is a positive step. However, despite this improvement, the Board is still not satisfied with its speed of processing. The redesign of the case processing system should provide further significant improvements in this area.

Where hearings are not involved, again there were improvements. The processing of unfair labour practice complaints is being examined given the slight delay in speed of processing from the previous year. It should be noted, however, that the practices in this area will also be affected in a positive way by the redesign of the case processing system.

### **Investigation and Mediation Performance in the Regional Offices**

The Regional Offices investigate applications to establish and modify bargaining rights and mediate unfair labour practice complaints. Performance time frames have been established for their involvements in various types of files.

**Figure 6 - Speed of Service Investigation and Mediation**

Type of Activity	Regional Time Frame	% Completed Within Time Frame	97/98
Revocations	56 Days	70%	44%
Certifications	56 Days	70%	65%
Single Employer/Sale of Business	90 Days	50%	50%
Duty of Fair Representation / Hiring Hall Complaints	120 Days	50%	57%
Priority Cases	30 Days	100%	18%
Bargaining Unit Amendments	56 Days	70%	36%
Unlawful Strikes	N/A	N/A	N/A

The ability of the Regions to settle complaints eliminates the involvement of the Board and the need to hold costly and time-consuming hearings.

**Figure 7 - Successful Complaint Resolution**

Regional Performance	Target	Achieved
Withdrawal/Settlement Rate on Complaints	50%	65%

While targets for the investigation of applications and mediation of complaints were not always met, the rate of successful mediation far exceeded the target, suggesting that the extra time spent on these complaints to achieve such a high level of successful complaint resolution was time well spent.

## Adjudicative Performance Standards (Proposed)

**Figure 8**

Non-Hearing Files	Average		Median	
	Cert	ULPC	Cert	ULPC
Ready to Meet	10	10	10	10
97/98	12	13	7	6
Ready to Disposed	10	25	10	25
97/98	27	66	13	16

Hearing Files	Average		Median	
	Cert	ULPC	Cert	ULPC
Ready to Meet	N/A	N/A	N/A	N/A
Ready to First Day of Hearing	70	70	60	60
97/98	45	56	18	30
Last Day of Hearing to Disposed	90	90	90	90
97/98	144	103	188	65
Ready to Disposed	160	160	150	150
97/98	218	184	208	114

Adjudicative standards were proposed for the first time this year. The above tables reflect how these standards were met.

The figures show that, for both hearing and non-hearing cases, the Board met its targets for getting cases scheduled but when it came to disposition of certifications and complaints, time frames were exceeded by as much as 36%. The median figures for unfair labour practice complaints show the opposite trend for this measurement.

A closer analysis of the data for the measurement of the disposition time in unfair labour practice complaints (non-hearing) shows that 21% of the cases took over 100 days, 6% took over 200 days, while 54% took 25 days or under (the target). Therefore, we met our target slightly more than half the time.

For certification cases that were heard, both averages and medians show that the Board did not meet its target. The footnote in figure 9 explains the cases that were



included in this measurement. An additional factor was the writing of formal reasons for the decision in these 6 cases, production of which took 89 of the 188 days (47% of the time).

For unfair labour practice complaints that were heard, for the measurements from last day of hearing to disposed and from ready to disposed, the averages achieved in 1997-98 exceed the target by 14 and 15% respectively. The medians however show the opposite, that we were well under the target for both measurements (by 28 and 24% respectively). An analysis of the cases shows that we met the target of 90 days in 67% of the cases and met the target of 150 days in 63% of the cases.

## Decision-making

Board performance is also measured by the length of time it takes to dispose of matters before it. Panels, comprised of the Chairperson or a Vice-Chairperson and two Members, may decide cases on the basis of the evidence before it (file documentation, investigation reports) or decisions may be deferred until further evidence and information is gathered by way of a public hearing. Figure 9 presents the disposition time for both types of decision-making. (The Board measures its disposition time for cases decided with a public hearing from the date of the last day of the hearing until the date the decision is issued to the parties. Where cases are decided without a public hearing, the disposition time is measured from the date the case is deemed to be "ready" for the Board's consideration until the date the final decision is issued.)

**Figure 9 - Disposition Time**

	93/94	94/95	95/96	96/97	97/98
<b>Certification Applications</b>					
<b>With Public Hearing Held</b>					
<b>Median Days - Hearing to Decision</b>	198	21	95	163	188
<b>Average Days - Hearing to Decision</b>	177	47	139	190	144
<b>Number of Decisions</b>	10	13	10	14	9
<b>Without Public Hearing Held</b>					
<b>Median Days - Ready to Decision</b>	11	11	9	9	13
<b>Average Days - Ready to Decision</b>	20	21	29	31	27
<b>Number of Decisions</b>	149	144	137	129	126

Median is higher because of the low number (9) in the data set combined with the fact that 6 of the 9 cases all took 188 days. These are the 6 files involving certification of

employees on vessels servicing the Hibernia offshore oil production installation. There was a jurisdictional issue that involved 3 days of hearing in Newfoundland.

The decision-making process for unfair labour practices complaints is vastly different from the process for certification cases. The decision often rests on the credibility of witnesses and the quality of evidence that is advanced; public hearings, as a result, are held in greater numbers. Decisions of this type are communicated to the parties by way of formal Reasons for Decision that are subsequently published for the benefit of the labour relations community at large.

**Figure 10 - Disposition Time**

	93/94	94/95	95/96	96/97	97/98
<b>Unfair Labour Practice Complaints</b>					
<b>With Public Hearing Held</b>					
Median Days - Hearing to Decision	47	68	48	80	65
Average Days - Hearing to Decision	59	129	88	152	103
Number of Decisions	56	73	55	62	46
<b>Without Public Hearing Held</b>					
Median Days - Ready to Decision	28	15	8	10	16
Average Days - Ready to Decision	46	84	53	57	66
Number of Decisions	269	232	249	220	227

**Figure 11 - Disposition Time**

	93/94	94/95	95/96	96/97	97/98
<b>All Files</b>					
<b>With Public Hearing Held</b>					
Median Days - Hearing to Decision	62	64	48	97	72
Average Days - Hearing to Decision	120	180	96	163	167
Files Disposed	97	151	105	145	100
<b>Without Public Hearing Held</b>					
Median Days - Ready to Decision	16	17	12	10	14
Average Days - Ready to Decision	38	287	37	40	48
Files Disposed	642	702	708	534	520

## Quality of decision-making

The Board is concerned with more than the volume of its work and the speed with which it is processed. Quality of decision-making is a most critical performance measure for the Board. Dissatisfied parties may apply for judicial review of decisions of the Board. Less than 4% of decisions issued are contested and the Board succeeded in almost 95% of those reviews.

**Figure 12**

<b>Judicial Review Applications</b>							
	<b>91/92</b>	<b>92/93</b>	<b>93/94</b>	<b>94/95</b>	<b>95/96</b>	<b>96/97</b>	<b>97/98</b>
<b>Board decisions issued*</b>	1,137	2,009	1,861	904	918	723	626
<b>Judicial reviews filed</b>	44	33	28	36	24	30	24
<b>Percent reviewed (%)</b>	3.9	1.6	1.5	4.0	2.6	4.15	3.8
<b>Reviews disposed</b>	21	42	41	37	36	32	19
<b>Reviews granted</b>	1	3	2	2	2	1	1**
<b>Reviews dismissed</b>	8	13	26	24	20	17	9
<b>Reviews withdrawn</b>	12	26	13	11	14	14	9
<b>Board success rate (%)</b>	<b>95.2</b>	<b>92.9</b>	<b>95.1</b>	<b>94.6</b>	<b>94.4</b>	<b>96.9</b>	<b>94.7</b>

\* "Decisions issued" are compiled based on the number of cases, not the number of files, in which a decision was issued since every individual party may apply for judicial review of a Board decision.

\*\* This judicial review was granted in part.



The Board also affords parties a less expensive and more rapid review process. Parties may request a review of the decision made by a differently constituted panel of the Board.

**Figure 13**

<b>Reconsideration Applications</b>							
	<b>91/92</b>	<b>92/93</b>	<b>93/94</b>	<b>94/95</b>	<b>95/96</b>	<b>96/97</b>	<b>97/98</b>
<b>Received</b>	33	33	45	48	42	37	43
<b>Granted</b>	5	3	6	4	5	3	6
<b>Rejected</b>	33	27	27	47	25	34	33
<b>Withdrawn</b>	6	1	4	3	5	4	2
<b>Disposed</b>	44	31	37	54	35	41	41
<b>Pending</b>	6	8	16	10	17	13	16
<b>Success Rate</b>	11.4%	9.7%	16.2%	7.4%	14.3%	7.32%	14.6%

## **B. Year 2000 Readiness**

The department is aware of the Y2000 readiness issue and has been actively addressing this issue over the past 18 to 24 months. Although the Board neither owns nor operates any government-wide mission critical systems, there are several in-house mission critical systems that need to be examined for Y2000 readiness. Our case management and information retrieval system, a comprehensive historical case data base, was examined and changes were necessary to ensure system compliance. These changes were completed in July of this year. In addition, all PC/LAN hardware, operating systems and off-the-shelf softwares have been inventoried and non-compliant components have been identified. All of these components will be replaced by Y2000 compliant components by April 1999. The Board is heavily dependent on GTIS for telecommunication compliance; however, in order to minimize the risk to the maintenance of ongoing operations, contingency plans have been developed in this area.

## ***Section IV: Financial Performance***

### **A. Financial Performance Overview**

The Board's actual expenditures for 1997-98 were \$300,000 less than planned. The main reasons for the less-than-planned expenditures were vacancies among Board Member positions (the current Board could consist of up to 8 Members and 5 Vice-Chairpersons, but throughout most of the year there were 4 Vice-Chairpersons, and only 5 Members). In addition, the position of the Chairperson was vacant from January to March. Final staff reductions were completed in 1997-98. Changes were also underway in the hearing support function to reduce our travel costs.

### **B. Financial Tables**

**Financial Table 1: Summary of Voted Appropriations**

<b>Authorities for 1997-98</b>			
<b>Financial Requirements by Authority (millions of dollars)</b>			
<b>Vote</b>	<b>1997-98 Planned Spending</b>	<b>1997-98 Total Authorities</b>	<b>1997-98 Actual</b>
<b>Canada Labour Relations Board</b>			
25 Program expenditures	7.9	7.9	7.6
(S)Contributions to employee benefit plans	1.0	1.0	1.0
<b>Total</b>	<b>8.9</b>	<b>8.9</b>	<b>8.6</b>

**Financial Table 2: Comparison of Total Planned Spending to Actual Spending, 1997-1998**

Departmental Planned versus Actual Spending by Business Line (millions of dollars)										
Business Line	FTEs	Operating	Capital	Subtotal:		Statutory Grants & Contributions	Total Gross Expenditures	Less: Revenue Credited to the Vote	Total Net Expenditures	
				Voted Grants & Contributions	Gross Voted Expenditures					
Adjudication										
Planned	107	8.9	-	-	8.9	-	8.9	-	8.9	
Total authorities	107	8.9	-	-	8.9	-	8.9	-	8.9	
Actual spending	86	8.6	-	-	8.6	-	8.6	-	8.6	
Totals										
Planned	107	8.9	-	-	8.9	-	8.9	-	8.9	
Total authorities	107	8.9	-	-	8.9	-	8.9	-	8.9	
Actual spending	86	8.6	-	-	8.6	-	8.6	-	8.6	
Other Revenues and Expenditures										
Cost of services provided by other departments (Planned)									-	
Total authorities									-	
Actual cost									.3	
Net Cost of the Program (Planned)										8.9
Total authorities									8.9	
Actual net cost of the program									8.9	



**Financial Table 3: Historical Comparison of Total Planned Spending to Actual Spending**

<b>Departmental Planned versus Actual Spending by Business Line (millions of dollars)</b>					
<b>Business Line</b>	<b>Actual 1995-96</b>	<b>Actual 1996-97</b>	<b>Planned Spending 1997-98</b>	<b>Total Authorities 1997-98</b>	<b>Actual 1997-98</b>
Adjudication	8.8	8.4	8.9	8.9	8.6
<b>Total</b>	<b>8.8</b>	<b>8.4</b>	<b>8.9</b>	<b>8.9</b>	<b>8.6</b>

The following financial tables are not applicable to the Canada Labour Relations Board:

- Financial Table 4 - Crosswalk between Old Structure and New Structure
- Financial Table 5 - Resource Requirements by Organization and Business Line
- Financial Table 6 - Revenues to the Vote
- Financial Table 7 - Revenues to the CRF
- Financial Table 8- Statutory Payments
- Financial Table 9 - Transfer Payments
- Financial Table 10 - Capital Payments by Business Line
- Financial Table 11 - Capital Projects
- Financial Table 12 - Status of Major Crown Projects
- Financial Table 13 - Loans, Investments and Advances
- Financial Table 14 - Revolving Fund Financial Summaries
- Financial Table 15 - Contingent Liabilities



## ***Section V: Other Information***

### **A. Contacts for Further Information**

Canada Labour Relations Board  
4th Floor, West Tower  
240 Sparks Street  
Ottawa, Ontario K1A 0X8

Telephone: 1-800-575-9696

Fax: (613) 947-5407

E-mail: [clrbcert@istar.ca](mailto:clrbcert@istar.ca)

Internet site: <http://home.istar.ca/~clrbcert>

### **B. Statutes Administered by the Canada Labour Relations Board**

*Canada Labour Code (Part I - Industrial Relations)* R.S.C. 1985, c.L-2

*Canada Labour Code (Part II - Occupational Safety and Health)* R.S.C. 1985, c.L-2

### **C. Listing of Statutory and Other Departmental Reports and Publications**

*Canada Labour Relations Board Annual Report*







## *Partie V : Autres renseignements*

### **A. Personnes ressources pour obtenir des renseignements**

Conseil canadien des relations du travail

4<sup>e</sup> étage, tour ouest

240, rue Sparks

Ottawa (Ontario) K1A 0X8

Téléphone: 1-800-575-9696

Télécopieur: (613) 947-5407

Courrier électronique: [clrbccrt@istar.ca](mailto:clrbccrt@istar.ca)

Site Internet: <http://home.istar.ca/~clrbccrt>

### **B. Lois appliquées par le Conseil canadien des relations du travail**

*Code canadien du travail (Partie I - Relations du travail)* L.R.C. (1985), c.L-2

*Code canadien du travail (Partie II - Sécurité et santé au travail)* L.R.C. (1985), c.L-2

### **C. Rapports prévus par la loi et autres rapports ministériels**

*Rapport annuel — Conseil canadien des relations du travail*





Les tableaux financiers suivants ne s'appliquent pas au Conseil canadien des relations du travail:

Tableau financier 4 -	Concordance entre l'ancienne et la nouvelle structure
Tableau financier 5 -	Besoins en ressources par organisation et secteur d'activité
Tableau financier 6 -	Recettes à valoir sur le crédit
Tableau financier 7 -	Recettes à valoir portées au Trésor
Tableau financier 8 -	Paielements législatifs
Tableau financier 9 -	Paielements de transfert
Tableau financier 10 -	Dépenses en immobilisations par secteur d'activité
Tableau financier 11 -	Projets d'immobilisations
Tableau financier 12 -	État des grands projets de l'État
Tableau financier 13 -	Prêts, investissements et avances
Tableau financier 14 -	Sommaires financiers concernant le fonds renouvelable
Tableau financier 15 -	Passif éventuel

**Tableau financier 2: Comparaison des dépenses totales prévues et des dépenses réelles, 1997-1998**

Dépenses prévues contre dépenses réelles par secteur d'activité (en millions de dollars)											
Secteurs d'activité	ETP	Fonctionnement	Immobilisations	Contributions et provisions	Subventions et provisions	Total	Dépenses brutes	Dépenses prévues par la loi	Total	Moins: Recettes à déduire	Total nettes
Processus décisionnel	107	-	-	-	8,9	8,9	-	-	8,9	-	8,9
	Prévues	-	-	-	-	8,9	-	-	8,9	-	8,9
	Autorisations totales	107	-	-	-	8,9	-	-	8,9	-	8,9
	Dépenses réelles	86	-	-	-	8,6	-	-	8,6	-	8,6
Autres recettes et dépenses	Coût des services offerts par d'autres ministères (prévu)										
	Coût réel										
	Autorisations totales										
	Coût réel										
Processus décisionnel	107	-	-	-	8,9	8,9	-	-	8,9	-	8,9
	Prévues	-	-	-	-	8,9	-	-	8,9	-	8,9
	Autorisations totales	107	-	-	-	8,9	-	-	8,9	-	8,9
	Dépenses réelles	86	-	-	-	8,6	-	-	8,6	-	8,6
Total											
Coût net du Programme (prévu)											
Autorisations totales											
Coût net réel du Programme											
8,9											
8,9											
-											
-											
3											

**Tableau 3: Comparaison historique des dépenses totales prévues et des dépenses réelles**

Dépenses prévues contre dépenses réelles par secteur d'activité (en millions de dollars)											
Secteurs d'activité	Dépenses réelles 1995-96	Dépenses réelles 1996-97	Dépenses prévues 1997-98	Dépenses totales 1997-98	Dépenses autorisées 1997-98	Total					
Processus décisionnel	8,8	8,4	8,9	8,9	8,9	8,6					
Total	8,8	8,4	8,9	8,9	8,9	8,6					

## A. Aperçu du rendement financier

Les dépenses réelles du Conseil pour 1997-1998 ont été de \$300 000 de moins que les dépenses prévues. Ces économies s'expliquent principalement par le fait que plusieurs postes de membres étaient vacants (le Conseil actuel pourrait être constitué de jusqu'à 8 membres et 5 vice-présidents, mais pendant la majeure partie de l'année il n'y a eu que 4 vice-présidents et seulement 5 membres). De plus, le poste de président a été vacant de janvier à mars. Les dernières réductions de personnel ont été effectuées en 1997-1998. En outre, nous apportons des changements à la fonction de soutien des audiences en vue de réduire les frais de déplacement.

## B. Tableaux financiers

Tableau financier I: Sommaire des crédits approuvés

Autorisations pour 1997-1998 Besoins financiers par autorisation (en millions de dollars)			
Crédit			
Dépenses prévues	Autorisations totales	Dépenses réelles	
1997-1998	1997-1998	1997-1998	
Conseil canadien des relations du travail			
25 Dépenses du Programme	7.9	7.6	
(L) Contribution aux régimes d'avantages sociaux des employés	1.0	1.0	
Total	8.9	8.6	





En outre, le Conseil offre aux parties un recours de révision moins coûteux et plus rapide. Toute partie peut demander qu'un autre banc du Conseil réexamine la décision.

Figure 13

Demandes de réexamen						
91-92	92-93	93-94	94-95	95-96	96-97	97-98
Recues	33	33	45	48	42	37
Agrees	5	3	6	4	5	3
Rejetées	33	27	27	47	25	34
Retirées	6	1	4	3	5	4
Régies	44	31	37	54	35	41
En instance	6	8	16	10	17	13
Taux de succès (%)	11,4	9,7	16,2	7,4	14,3	7,32
						14,6

## B. État de préparation à l'an 2000

Le Conseil est conscient des problèmes que pose la préparation à l'an 2000 et s'occupe activement de la question depuis près de deux ans. Bien que le Conseil ne soit propriétaire d'aucun système essentiel au rôle fondamental de l'État et qu'il n'en exploite aucun non plus, il y a plusieurs systèmes internes essentiels au mandat du Conseil que nous devons examiner dans la perspective de l'an 2000. Notre système de gestion des affaires et de recherche documentaire, une base de données historique exhaustive sur les affaires, a été examiné et les changements nécessaires ont été apportés afin qu'il soit conforme aux exigences de l'an 2000. Ces changements ont été effectués en juillet de cette année. En outre, nous avons dressé l'inventaire de tout le matériel des ordinateurs personnels et du réseau local, des systèmes d'exploitation et des logiciels de série, et les composants non conformes ont été relevés. Toutes ces composantes seront remplacées par des composantes conformes aux exigences de l'an 2000 d'ici avril 1999. Le Conseil dépend beaucoup des SGTI pour ce qui est de la conformité sur le plan des télécommunications; toutefois, afin de réduire au minimum le risque au maintien des opérations courantes, des plans d'urgence ont été élaborés dans ce domaine.

Le Conseil ne se préoccupe pas seulement du volume de travail et de la rapidité avec laquelle ce travail est accompli. La qualité du processus décisionnel constitue une mesure de rendement qui revêt beaucoup d'importance pour le Conseil. Les parties qui sont mécontentes peuvent demander la révision judiciaire des décisions du Conseil. Moins de 4 % des décisions rendues sont contestées et, dans 95 % des cas, les demandes de révision judiciaire sont tranchées en faveur du Conseil.

Figure 12

Demandes de révision judiciaire									
		91-92	92-93	93-94	94-95	95-96	96-97	97-98	
Décisions du Conseil*									
		1 137	2 009	1 861	904	918	723	626	
Demandes de révision		44	33	28	36	24	30	24	
Pourcentage révisé (%)		3,9	1,6	1,5	4,0	2,6	4,15	3,8	
Révisions tranchées		21	42	41	37	36	32	19	
Demandes agréées		1	3	2	2	2	1	1**	
Demandes rejetées		8	13	26	24	20	17	9	
Demandes retirées		12	26	13	11	14	14	9	
Taux de succès du Conseil (%)		95,2	92,9	95,1	94,6	94,4	96,9	94,7	

\* Le total des décisions rendues repose sur le nombre d'affaires, et non de dossiers, dans lesquelles une décision a été rendue, puisque toute partie peut demander la révision judiciaire d'une décision du Conseil.

\*\* Cette demande de révision judiciaire a été accueillie en partie.

Tous les dossiers				
	93-94	94-95	95-96	96-97
Avec audience publique				
Jours médians - Audience à Décision	62	64	48	97
Jours moyens - Audience à Décision	120	180	96	163
Dossiers réglés	97	151	105	145
Sans audience publique				
Jours médians - Prête à Décision	16	17	12	10
Jours moyens - Prête à Décision	38	287	37	40
Dossiers réglés	642	702	708	534
520				

Figure 11 - Temps de règlement

Plaintes de pratique déloyale de travail				
	93-94	94-95	95-96	96-97
Avec audience publique				
Jours médians - Audience à Décision	47	68	48	80
Jours moyens - Audience à Décision	59	129	88	152
Nombre de décisions	56	73	55	62
Sans audience publique				
Jours médians - Prête à Décision	28	15	8	10
Jours moyens - Prête à Décision	46	84	53	57
Nombre de décisions	269	232	249	220
227				

Figure 10 - Temps de règlement

Figure 9 - Temps de règlement

Demandes d'accréditation						
	93/94	94/95	95/96	96/97	97/98	
<b>Avec audience publique</b>						
<b>Jours médians - Audience à Décision</b>	198	21	95	163	188	
<b>Jours moyens - Audience à Décision</b>	177	47	139	190	144	
<b>Nombres de décisions</b>	10	13	10	14	9	
<b>Sans audience publique</b>						
<b>Jours médians - Prête à Décision</b>	11	11	9	9	13	
<b>Jours moyens - Prête à Décision</b>	20	21	29	31	27	
<b>Nombre de décisions</b>	149	144	137	129	126	

La médiane est plus élevée en raison du nombre inférieur (9) dans l'ensemble de données et du fait qu'il a fallu 188 jours pour régler 6 des 9 affaires. Ces 6 affaires concernaient l'accréditation d'employés à bord de navires qui desservaient le projet Hilbernia de production pétrolière en mer. La question de compétence soulevée a fait l'objet de trois jours d'audience à Terre-Neuve.

En ce qui concerne les plaintes de pratique déloyale de travail, le processus décisionnel diffère énormément de celui qui s'applique aux affaires d'accréditation. La décision repose souvent sur la crédibilité des témoins et la qualité de la preuve qui peut être produite; par conséquent, on doit tenir une audience publique dans un plus grand nombre de cas. Les décisions de ce genre sont communiquées aux parties par voie de Motifs de décision officiels qui sont subseqüemment publiés pour le bénéfice du milieu des relations du travail en général.



des cas, il a fallu 100 jours; dans 6 % des cas, il a fallu 200 jours; et, dans 54 % des cas, il a fallu 25 jours ou moins (soit l'objectif fixé). Par conséquent, nous avons respecté l'objectif un peu plus de la moitié du temps.

Dans le cas de demandes d'accréditation qui ont fait l'objet d'audience, les statistiques moyennes et médianes démontrent que le Conseil n'a pas respecté ses objectifs. La note complémentaire à la figure 9 explique les affaires qui ont été incluses. Un élément additionnel à prendre en considération est que des motifs de décision officiels ont été rédigés dans ces 6 affaires, processus qui a nécessité 89 des 188 jours (soit 47 % du temps).

Dans le cas de plaintes de pratique déloyale de travail qui ont fait l'objet d'audience, pour ce qui est des statistiques du dernier jour d'audience jusqu'à décision rendue et de prêt à trancher jusqu'à décision rendue, les moyennes atteintes en 1997-1998 ont dépassé l'objectif par 14 et 15 % respectivement. Cependant, les médianes illustrent une tendance contraire, soit que le Conseil était bien en-deça de l'objectif (28 et 24 % respectivement). Une analyse des affaires démontre que nous avons respecté l'objectif de 90 jours dans 67 % des cas et l'objectif de 150 jours dans 63 % des cas.

### Processus décisionnel

Le rendement du Conseil est également mesuré par le temps que ce dernier prend pour trancher les affaires dont il est saisi. Les bancs, composés du président ou d'un vice-président et de deux membres, peuvent régler les affaires à partir de la preuve qu'ils ont en main (documentation versée au dossier, rapports d'enquête) ou ils peuvent différer leurs décisions jusqu'à ce qu'ils aient recueilli d'autres éléments de preuve et renseignements au moyen d'une audience publique. Les statistiques sur le temps de règlement sont données pour les deux types de processus décisionnels à la figure 9. Le Conseil mesure son temps de règlement pour les affaires tranchées avec une audience publique à partir de la date de la dernière journée d'audience jusqu'à la date à laquelle la décision est communiquée aux parties. Lorsque le règlement a lieu sans audience publique, le délai est mesuré à compter de la date à laquelle l'affaire est réputée être «prête» à être examinée par le Conseil jusqu'à la date à laquelle la décision finale est rendue.

Figure 8

Dossiers d'affaires - sans audience				
Moyenne		Médiane		
Acr. PPD T Acr. PPD T				
Prêt à trancher jusqu'à audience prévue	10	10	10	10
1997-1998	12	13	7	6
Prêt à trancher jusqu'à décision rendue	10	25	10	25
1997-1998	27	66	13	16

Dossiers d'affaires - avec audience				
Moyenne		Médiane		
Acr. PPD T      Acr. PPD T				
Prêt à trancher jusqu'à audience prévue	S/O	S/O	S/O	S/O
Prêt à trancher jusqu'à première journée d'audience	70	70	60	60
1997-1998	45	56	18	30
Dernière journée d'audience jusqu'à décision rendue	90	90	90	90
1997-1998	144	103	188	65
Prêt à trancher jusqu'à décision rendue	160	160	150	150
1997-1998	218	184	208	114

Pour la première fois cette année, des normes de rendement au niveau de la prise de décisions avaient été proposées. Les tableaux ci-dessus font état de la façon dont ces normes ont été respectées.

Les figures démontrent que, dans le cas d'affaires réglées avec et sans audience, le Conseil a respecté les objectifs fixés pour la mise au rôle, mais dans le cas de règlement de demandes d'accréditation et de plaintes, les délais ont été dépassés par au moins 36 %. Les statistiques médianes concernant les plaintes de pratique déloyale de travail démontrent une tendance contraire.

Un examen approfondi des données pour la mesure du temps de règlement des plaintes de pratique déloyale de travail (sans audience) démontre ce qui suit: dans 21 %

Les bureaux régionaux mènent des enquêtes concernant des demandes présentées dans le but d'établir et de modifier les droits de négociation et font de la médiation dans le cas de plaintes de pratique déloyale de travail. Des normes de rendement ont été établies en ce qui a trait à leur participation à divers types de dossiers.

Figure 6 - Rapidité du service - Enquêtes et médiation

Type d'activité	Délai régional	% complété dans le délai prévu	1997-1998
Révocations	56 jours	70 %	44 %
Accréditations	56 jours	70 %	65 %
Employeur unique/Vente d'entreprise	90 jours	50 %	50 %
Devoir de représentation juste/Plaintes concernant bureau d'embauchage	120 jours	50 %	57 %
Affaires prioritaires	30 jours	100 %	18 %
Modifications d'unités de négociation	56 jours	70 %	36 %
Grèves illégales	S/O	S/O	S/O

La capacité des régions de régler des plaintes élimine la nécessité d'intervention de la part du Conseil et la nécessité de tenir des audiences coûteuses qui prennent du temps.

Figure 7 - Règlement de plaintes

Rendement régional	Objectif	Réalisation
Retrait/taux de règlement - plaintes	50 %	65 %

Bien que les objectifs fixés en ce qui a trait aux enquêtes dans le cas de demandes et à la médiation dans le cas de plaintes n'ont pas toujours été respectés, le taux de réussite pour ce qui est de la médiation a dépassé de loin l'objectif, ce qui laisse supposer que le temps supplémentaire consacré à ces plaintes en vue d'atteindre un taux élevé de règlement a valu la peine.



Figure 5 - Temps de traitement total, sans audience publique

Demandes d'accréditation					Plaintes de pratique déloyale de travail					Dossiers réglés									
					Avec audience publique					Tous les dossiers									
					Avec audience publique					Avec audience publique									
					Jours médians - Reçues à Décision					Jours médians - Reçues à Décision									
					Jours moyens - Reçues à Décision					Jours moyens - Reçues à Décision									
					Nombre de demandes					Nombre de plaintes									
93-94	94-95	95-96	96-97	97-98		71	68	76	84	62									
						89	94	124	110	83									
						149	144	137	129	126									

Le Conseil a réussi à réduire le temps de traitement de tous les dossiers qui ont fait l'objet d'audiences. Étant donné le coût relié aux audiences, il s'agit d'une mesure positive. Cependant, malgré cette amélioration, le Conseil n'est toujours pas satisfait de la rapidité de traitement. Le remaniement du système de traitement des affaires devrait donner lieu à d'autres améliorations importantes à cet égard.

Dans les cas où il n'y a pas d'audience, il y a également eu des améliorations. Le traitement des plaintes de pratique déloyale de travail fait l'objet d'un examen en raison du léger retard en ce qui a trait à la rapidité de traitement par rapport à l'année précédente. Il y a lieu de noter toutefois que le remaniement du système de traitement des affaires aura un effet positif sur les pratiques dans ce domaine.



Figure 4 - Temps de traitement total, avec audience publique

Demandes d'accréditation									
					93-94	94-95	95-96	96-97	97-98
Avec audience publique									
Jours médians - Reçues à Décision	322	225	455	270	260				
Jours moyens - Reçues à Décision	372	250	462	474	290				
Nombre de demandes					10	13	10	14	9
Plaintes de pratique déloyale de travail									
Avec audience publique									
Jours médians - Reçues à Décision	249	311	316	324	246				
Jours moyens - Reçues à Décision	301	332	336	336	262				
Nombre de plaintes					56	73	55	62	46
Tous les dossiers									
Avec audience publique									
Jours médians - Reçues à Décision	255	294	322	314	259				
Jours moyens - Reçues à Décision	319	431	434	449	330				
Dossiers réglés					97	151	105	145	100

restreint d'affaires qui ont été retirées. Il y a lieu de noter que les dossiers en instance comprennent à tout moment donné des dossiers en veilleuse. Ces dossiers ne sont pas actifs — ils sont mis de côté de façon provisoire, en attendant habituellement qu'une des parties intente une action ou qu'un autre organisme (par exemple la Cour d'appel fédérale ou le Conseil d'arbitrage) rende une décision. Le Conseil a également réussi à réduire le nombre de dossiers en veilleuse par rapport à l'année précédente — soit de 119 à 97.

Figure 3 - Charge de travail

Total - Accréditations, plaintes et autres						
91-92	92-93	93-94	94-95	95-96	96-97	97-98
Reçues	775	629	769	706	835	666
Agrées	255	217	254	245	347	221
Rejetées	214	226	250	324	169	192
Retirées	289	247	235	284	297	267
Tranchées	758	690	739	853	813	680
En instance	609	548	578	431	453	439
	471					

## Temps de traitement

Le temps de traitement est le temps requis pour compléter un dossier - le temps consacré à l'enquête, à la médiation, à l'audience s'il y a lieu et à la décision. La figure 4 porte sur les dossiers qui ont nécessité une audience, et la figure 5 porte sur les dossiers qui n'ont pas nécessité d'audience.

Secteur d'activité - Processus décisionnel (en millions de dollars)	
Dépenses prévues	8.9 \$
Autorisations totales	8.9 \$
1997-1998 réelles	8.6 \$

A. Attentes et réalisations en matière de rendement

Les attentes du Conseil pour 1997-1998 étaient claires et simples:

- Fournir des services plus rapidement — examiner le système de traitement des affaires afin d'accélérer la prestation;
- revoir le Règlement du Conseil canadien des relations du travail et consulter le milieu des relations du travail dans le cadre de cet examen;
- revoir l'utilisation des locaux en vue de réaliser des économies accrues.

Nous avons terminé l'examen de notre système de traitement des affaires et nous avons l'intention d'avoir un système modifié et prêt à mettre en oeuvre au moment de la promulgation du projet de loi C-19. Quant au Règlement, des discussions doivent avoir lieu afin de déterminer le processus de consultation le plus efficace et efficient avec le Conseil et le milieu des relations du travail. Nous avons revu l'utilisation de nos locaux. Étant donné notre nouvelle structure, nous sommes à établir des plans en vue d'effectuer les rénovations nécessaires et nous prévoyons que ce projet sera achevé d'ici la fin de l'année financière.

Pour ce qui est de 1999, en commençant avec le Rapport sur les plans et priorités, nous avons l'intention d'élaborer des mesures plus précises non seulement en matière de rendement, mais également en matière de résultats. Un système de mesure de rendement ascendant et descendant sera mis au point, tenant compte des directives et des intentions du président, ainsi que des contacts directs des agents des relations du travail dans les bureaux régionaux avec les clients.

Dans les figures et statistiques portant sur la rapidité et la qualité du service qui suivent, le Conseil donne des renseignements détaillés sur le volume de travail, la rapidité avec laquelle ce travail a été accompli et la qualité du travail accompli.

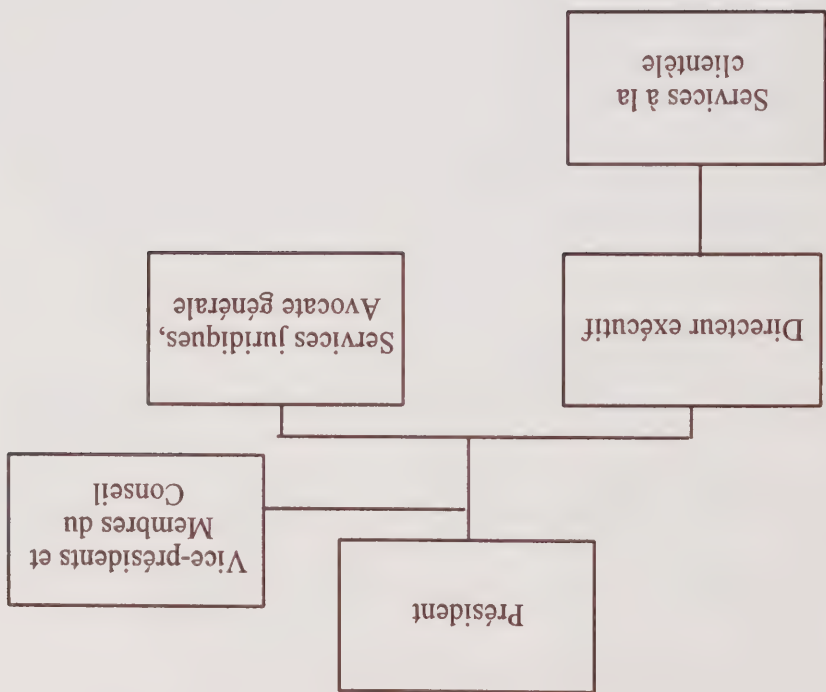
Charge de travail

La charge de travail est demeurée relativement constante. L'augmentation des dossiers en instance par rapport à l'année précédente est attribuable au nombre plus





Figure 2



Les différends qui surgissent entre les agents négociateurs et les employeurs et que les agents des relations du travail ne peuvent résoudre dans les bureaux régionaux sont renvoyés au Conseil. La très grande majorité des affaires sur lesquelles le Conseil statue sont tranchées à partir des observations écrites des parties et de rapports d'enquête détaillés présentés par les bureaux régionaux. Les autres affaires sont tranchées après la tenue d'audiences publiques auxquelles les parties produisent des éléments de preuve et présentent des arguments à l'appui de leurs positions respectives. Toutes les décisions du Conseil sont rendues par écrit. Lorsque les motifs de la décision sont communiqués, ils sont subseqüemment publiés dans les deux langues officielles pour le bénéfice du milieu des relations du travail en général.

L'administration centrale du Conseil est établie dans la région de la capitale nationale. Ses deux directions générales, les Services à la clientèle et les Services juridiques, relèvent directement du président du Conseil. Les bureaux régionaux sont eux aussi responsables au président en ce qui concerne certains aspects du traitement des affaires. Les Services à la clientèle ont à leur tête un directeur exécutif responsable des unités suivantes: Opérations régionales, Gestion des affaires, Informatique, Finances, Communications et Ressources humaines, Gestion des renseignements consignés ainsi que Centre de recherche et de référence, qui fait office de bibliothèque juridique au service du Conseil, d'autres ministères avec lesquels le Conseil a des ententes de services communs et le grand public.

*La mission de la Direction des Services à la clientèle du Conseil est de fournir en temps utile à ses clients des services efficaces, et ce, d'une manière professionnelle et juste.*

Les Services juridiques fournissent l'aide juridique demandée par le Conseil et par ses diverses composantes. Son directeur supervise un personnel de deux conseillers juridiques, d'un chercheur en droit et d'un adjoint administratif. La Direction générale agit également à titre de conseiller juridique du Conseil dans la plupart des révisions judiciaires.

## C. Organisation du ministère

### Organisation et structure du Programme

À l'heure actuelle, le Conseil se compose du président, de cinq vice-présidents à temps plein et de cinq membres à temps plein, tous nommés par le gouverneur en conseil. Le président et les vice-présidents sont nommés pour un mandat de dix ans, et les membres pour un mandat de cinq ans. Le projet de loi C-19 prévoit un Conseil représentatif, composé d'un nombre plus restreint de vice-présidents et de membres à temps plein, nommés pour un mandat plus court.

Le président est le premier dirigeant du Conseil. Les dispositions du projet de loi C-19 définissent son rôle comme suit:

- la supervision et la direction des travaux du Conseil, notamment:
- l'attribution et la réattribution, à des bancs, des affaires dont le Conseil est saisi;
- la composition des bancs et la désignation des vice-présidents chargés de diriger les bancs;
- la détermination de la date, de l'heure et du lieu des audiences;
- la conduite des travaux du Conseil;
- la gestion des affaires internes du Conseil;
- les fonctions du personnel du Conseil.

Les services décisionnels sont fournis au moyen d'un processus à deux étapes, faisant appel d'abord aux bureaux régionaux, puis ensuite au Conseil. (Pour les besoins décisionnels, le Conseil se compose d'un banc de trois personnes, dont l'une doit être soit le président ou un vice-président. Il y a lieu de signaler que, en vertu de la législation modifiée, un banc composé d'un seul membre, soit le président ou un vice-président, peut statuer sur une affaire.) Les bureaux régionaux, situés à Dartmouth, Montréal, Ottawa, Toronto et Vancouver, ainsi qu'un bureau satellite à Winnipeg, sont chargés de traiter les demandes, les plaintes et les renvois présentés par les clients du Conseil et de faire enquête à leur sujet. Les agents des relations du travail tiennent des séances de médiation ou de conciliation avec les parties afin de régler les questions litigieuses sans l'intervention du Conseil. Le fait de régler les plaintes et les différends au niveau régional élimine la nécessité de tenir des audiences publiques coûteuses, accélère le processus décisionnel et, dans certains cas, peut éviter l'interruption illégale de services importants.

- répondre aux besoins du milieu des relations du travail partout au Canada en agissant dans les meilleurs délais et de façon équitable et uniforme lorsqu'il mène des enquêtes, s'occupe de médiation, porte les affaires au rôle et rend des décisions;
- recourir à la médiation et à d'autres mécanismes de règlement des différends de préférence au processus décisionnel;
- consulter le milieu des relations du travail sur son rendement et sur l'élaboration de ses règlements, politiques et pratiques;
- favoriser la compréhension de sa jurisprudence, de son rôle et de ses processus.

## Défis

Il est essentiel, dans les premiers mois qui suivront l'établissement du Conseil canadien des relations industrielles, que le Conseil s'attaque aux questions suivantes:

- la rapidité du processus décisionnel — la nécessité de remanier les pratiques et systèmes actuels de gestion des affaires;
- la satisfaction des besoins des clients — la nécessité d'établir des mécanismes de consultation et de communication avec le milieu des relations du travail;
- le caractère adéquat du règlement en vigueur — la nécessité d'établir le règlement du CCRI en fonction du *Code* modifié;
- le niveau d'efficacité opérationnelle — la nécessité d'élaborer et d'entreprendre un programme complet d'orientation à l'intention des vice-présidents et membres nouvellement nommés — la nécessité d'examiner et de rajuster la structure organisationnelle, y compris la possibilité de recourir à des vice-présidents et membres régionaux à temps partiel, de façon à la rendre plus efficace — la nécessité d'examiner et de rajuster les locaux, les outils et le matériel du Conseil afin de les rendre plus efficaces et efficaces — la nécessité d'établir un milieu de travail professionnel et collégial parmi les membres, la direction et le personnel du Conseil — la nécessité d'élaborer et de mettre en œuvre un régime exhaustif de mesure du rendement.



## B. Cadre de fonctionnement

Le Conseil canadien des relations du travail exerce ses pouvoirs dans toutes les provinces et tous les territoires à l'égard de toute entreprise qui relève de la compétence du Parlement du Canada.

### *Le Conseil*

- *exerce les pouvoirs que lui confère la Partie I du Code canadien du travail en ce qui concerne l'acquisition, le transfert, l'exercice ou la révocation des droits de négociation collective dans les entreprises de compétence fédérale;*
- *assure l'examen, la médiation et l'instruction des plaintes déposées par les employés, les syndicats et les employeurs alléguant la contravention des dispositions du Code relatives aux pratiques déloyales de travail;*
- *établit des redressements, y compris la réintégration ou l'indemnisation des employés congédiés;*
- *examine et met à jour les ordonnances d'accréditation afin que les relations de négociation reflètent mieux les réalités sociales, économiques et organisationnelles en évolution;*
- *rend des ordonnances de ne pas faire dans le cas de grèves illégales ou de lock-out illégaux;*
- *revoit les décisions rendues par des agents de sécurité en vertu de la Partie II du Code à la suite de l'exercice par les employés du droit de refuser d'effectuer un travail dangereux.*

Le Conseil fournit ses services directement à ses clients; il n'y a pas de partenaires en matière de prestation. La clientèle du Conseil au titre de la Partie I du *Code* est variée. Cela comprend le transport interprovincial ou international par chemins de fer, par route et par pipeline, la radiodiffusion, les banques, les sociétés d'Etat fédérales ainsi que les secteurs d'activité déclarés par le Parlement comme étant à l'avantage général du Canada tels que l'exploitation de l'uranium, l'énergie nucléaire, les meuneries et la maintenance du grain.

Bien que le Conseil soit un organisme quasi judiciaire autonome, le ministre du Travail, l'honorable Lawrence MacAulay, est responsable de certaines fonctions statutaires reliées aux opérations du Conseil.

### Objectif

*Favoriser l'établissement et le maintien de relations de travail efficaces dans toute entreprise relevant de la compétence du Parlement du Canada.*

Son rôle est d'exercer ses pouvoirs conformément aux préambule du *Code*, qui dit que le Parlement estime « [...] que l'établissement de bonnes relations du travail sert l'intérêt véritable du Canada en assurant à tous une juste part des fruits du progrès [...] ». À cette fin, le Conseil cherche à répondre aux besoins du milieu des relations du travail d'un bout à l'autre du Canada dans tous les aspects de la prestation de son Programme. Le résultat principal recherché par le Conseil est de traiter, d'entendre et de trancher les demandes et plaintes dont il est saisi de façon juste, rapide et économique.

*Le Conseil a pour mandat de favoriser l'établissement et le maintien de relations de travail efficaces dans toute entreprise relevant de la compétence du Parlement du Canada.*

projet de loi C-19 ont donné lieu à l'établissement du Conseil canadien des relations industrielles à titre de tribunal indépendant, représentatif et quasi judiciaire responsable de l'interprétation et de l'application de la Partie I, Relations du travail, et de certaines dispositions de la Partie II, Sécurité et santé au travail, du *Code canadien du travail*. D'autres modifications au *Code* ont pour objet : d'accélérer le processus d'accréditation et de révocation d'accréditation; d'assurer que le Conseil dispose des pouvoirs de redressement appropriés; de protéger les droits des employés lorsqu'il y a un changement en matière de compétence; de rendre les structures existantes plus souples et adaptables à l'environnement en évolution; d'améliorer le cycle de négociation; de clarifier les droits et obligations des parties durant les grèves légales et les lock-out légaux; de faire en sorte que les arrêts de travail ne mettent pas en danger la santé et la sécurité du public; et de maintenir les exportations de grains durant les arrêts de travail mettant en cause les opérations portuaires.

**A. Mandat, vision et mission**

La *Loi constitutionnelle de 1867* confère aux provinces la compétence à l'égard de «la propriété et des droits civils», ce qui signifie que la négociation des conventions collectives renfermant les conditions d'emploi des employés est réglementée par les provinces. Toutefois, la *Loi constitutionnelle* accorde une compétence exclusive sur certains secteurs de l'économie au Parlement, qui a jugé bon d'adopter des lois réglementant les questions d'emploi dans les secteurs qui lui sont constitutionnellement réservés. Ces lois sont contenues dans le *Code canadien du travail*, qui est divisé en trois parties:

- Partie I - Relations du travail
- Partie II - Sécurité et santé au travail
- Partie III - Normes du travail

La Partie I du *Code* énonce les conditions que doivent remplir les syndicats pour acquérir le droit légal de représenter les employés dans la négociation de conventions collectives avec leur employeur. Elle décrit en outre le processus qui régit le déroulement des négociations collectives et prévoit des redressements pour contrer les infractions commises par toute partie assujettie aux dispositions du *Code*.

La Partie I du *Code canadien du travail* s'applique à environ 700 000 employés et à leurs employeurs partout au Canada. Cela comprend le transport interprovincial ou international par chemins de fer, par route et par pipeline, la navigation et les services connexes, le transport aérien, les télécommunications interprovinciales et internationales, la radio diffusion, les banques et les sociétés d'État fédérales. Sont également compris les secteurs d'activité déclarés être à l'avantage général du Canada, tels que l'exploitation de l'uranium, l'énergie nucléaire, les meuneries et la manutention du grain. Enfin, toutes les entreprises privées du Yukon, des Territoires du Nord-Ouest et du territoire du Nunavut qui sera bientôt créé relèvent de la compétence fédérale.

L'adoption, en 1972, de la Partie V, maintenant la Partie I, du *Code canadien du travail* a établi le Conseil canadien des relations du travail à titre de tribunal administratif investi de pouvoirs quasi judiciaires l'habilitant à appliquer ses dispositions, ainsi que certaines dispositions de la Partie II du *Code*.

La Partie I du *Code canadien du travail* est demeurée pratiquement inchangée depuis 1972. Toutefois, depuis que le projet de loi C-19 a reçu la sanction royale le 19 juin 1998, des changements importants ont été apportés au *Code* dans le but de le moderniser et d'améliorer le processus de négociation collective pour les secteurs d'activité réglementés par le gouvernement fédéral. Les modifications apportées par le





J'ai le plaisir de présenter le deuxième rapport annuel sur le rendement du Conseil canadien des relations du travail pour la période se terminant le 31 mars 1998.

L'année a été fertile en événements pour le Conseil canadien des relations du travail. Lors de ma nomination à titre de président du CCRT, en mars 1998, l'organisation était aux prises avec des changements administratifs importants, certaines critiques acerbes contenues dans le rapport du vérificateur général et le départ de l'ancien président. J'ai beaucoup de respect pour le travail accompli par tout le personnel et les membres du CCRT tout au long de cette période difficile. Grâce à leur dévouement, nous avons pu continuer de répondre aux besoins de nos clients et d'apporter les changements organisationnels nécessaires à la transition au nouveau Conseil canadien des relations industrielles.

En dépit du fait que nous manquions de vice-présidents et de membres, le Conseil a continué de traiter, d'instruire et de trancher les affaires rapidement et efficacement. Je suis encouragé par les améliorations que j'ai commencées à constater dans notre rendement, et je suis persuadé que nous continuerons de faire des progrès à mesure que nous mettrons en oeuvre notre structure nouvelle de gestion des affaires, que nous adapterons un système de mise au rôle par bloc et que nous recourrons davantage aux bancs de service afin de réduire le temps de règlement des affaires.

Le projet de loi C-19 a maintenant reçu la sanction royale, et nous attendons sa promulgation. Nos priorités ont été fixées dans notre plan stratégique pour l'année à venir: l'établissement de nouveaux systèmes et pratiques de gestion des affaires; un milieu de travail qui favorise l'échange collégial et professionnel d'information et d'idées; des consultations et communications avec le milieu des relations du travail; et des pratiques améliorées de mesure du rendement. Nous sommes prêts à faire face aux défis qui nous attendent.

Il reste beaucoup à accomplir au cours des mois à venir. La gestion des affaires — le traitement, l'attribution, la mise au rôle, l'audience et le processus décisionnel proprement dit — continuera d'être marquée au chapitre de la qualité, de la rapidité et de l'économie. Nous chercherons, par ailleurs, toutes les possibilités en vue d'améliorer nos communications avec le milieu des relations du travail, en vue de répondre à leurs besoins d'une manière ponctuelle, complète et rapide. La contribution des milieux touchés par les décisions et interventions du Conseil est indispensable pour maintenir la qualité de son travail.

Tableau des principaux engagements en matière de résultats

Figure 1

Conseil canadien des relations du travail		
pour fournir aux Canadiens et aux Canadiennes:	sera démontré par:	réalisation rapportée dans:
favoriser l'établissement et le maintien de relations de travail efficaces dans toute entreprise relevant de la compétence du Parlement du Canada	des décisions sur les demandes et les plaintes rendues de façon juste, rapide et économique	Partie III, figures 3-13, pages 14-23
	le règlement des différends en relations du travail par la médiation et d'autres modes de règlement des différends	Partie III, figures 6-7, page 17
	un milieu des relations du travail impliqué et bien informé	Partie III, page 13

À mesure que le Canada s'approche du prochain millénaire, les travailleurs canadiens, leurs syndicats et leurs employeurs font face à des changements et défis importants. Il est primordial pour le bien-être de tous les Canadiens qu'ils puissent demeurer productifs et continuer de travailler en harmonie, pendant qu'évoluent les réalités sociales, économiques et organisationnelles établies. Le Conseil canadien des relations du travail et son successeur, le Conseil canadien des relations industrielles, doivent s'assurer qu'il est bien en mesure de fournir le soutien nécessaire aux quelque 700 000 employés et à leurs employeurs à qui le *Code canadien du travail* s'applique. Le Conseil doit appuyer et promouvoir les efforts coopératifs en vue de développer de bonnes relations et des pratiques constructives en matière de négociation collective.

En juin de cette année, le *Code canadien du travail* a été modifié de façon importante à la suite de l'adoption du projet de loi C-19. Un nouveau Conseil, le Conseil canadien des relations industrielles, sera créé; ce Conseil sera composé de représentants des syndicats et du patronat lorsque le projet de loi C-19 sera promulgué. Des changements importants ont été apportés afin de moderniser le *Code* et d'améliorer le processus de négociation collective pour les secteurs d'activité de compétence fédérale. Ces modifications législatives ont entraîné des changements considérables au sein du Conseil. Le Conseil canadien des relations du travail cessera d'exister. L'organisation du Conseil et la façon dont il s'acquitte de son mandat sont également en évolution. De nouvelles pratiques et de nouveaux processus de gestion des affaires, ainsi que des mécanismes de soutien internes, ont été adoptés. Ces changements sont nécessaires en vue d'assurer que les décisions du Conseil reflètent la situation des parties et les critères juridiques à l'appui et qu'elles soient transmises au milieu des relations du travail de la manière la plus rapide et la plus économique possible.

Beaucoup a été accompli au cours des douze derniers mois. Le Conseil continue d'être productif: 106 accreditations ont été accordées, mettant en cause environ 3700 employés; 274 plaintes de pratique déloyale de travail ont été réglées ou retirées; et 246 autres affaires ont été examinées et tranchées. Ces décisions ont porté sur 13 secteurs d'activité, y compris le transport routier et le transport aérien, les chemins de fer, les sociétés d'État, la radiodiffusion, les communications et l'énergie nucléaire. La qualité du processus décisionnel du Conseil est demeurée élevée — lorsqu'on a demandé la révision judiciaire des décisions du Conseil, ces décisions ont été confirmées dans 94,7 % des cas. Le Conseil a géré soigneusement ses ressources limitées, terminant l'exercice avec un surplus d'un peu plus de 300 000 \$.





## Table des matières

Sommaire .....	1
Tableau des principaux engagements en matière de résultats .....	2
Partie I: Message du Président .....	3
Partie II: Aperçu du ministère .....	5
A. Mandat, vision et mission .....	5
B. Cadre de fonctionnement .....	7
Objectif .....	7
Priorités stratégiques .....	8
Défis .....	8
C. Organisation du ministère .....	9
Partie III: Rendement du ministère .....	13
A. Attentes et réalisations en matière de rendement .....	13
B. État de préparation à l'an 2000 .....	23
Partie IV: Rendement financier .....	25
A. Aperçu du rendement financier .....	25
B. Tableaux financiers .....	25
Partie V: Autres renseignements .....	29
A. Personnes ressources pour obtenir des renseignements .....	29
B. Lois appliquées par le Conseil canadien des relations du travail .....	29
C. Rapports prévus par la loi et autres rapports ministériels .....	29



Conseil canadien des relations du travail

Rapport ministériel sur le rendement  
pour la période se terminant le 31 mars 1998

*Lawrence MacAulay*  
Approuvé par: \_\_\_\_\_  
L'honorable Lawrence MacAulay  
Ministre du Travail





## Avant-propos

Le 24 avril 1997, la Chambre des communes a adopté une motion afin de répartir, dans le cadre d'un projet pilote, le document antérieurement désigné comme la *Partie III du Budget principal des dépenses* pour chaque ministère ou organisme en deux documents, soit le *Rapport sur les plans et les priorités* et le *Rapport ministériel sur le rendement*.

Cette décision découle des engagements pris par le gouvernement d'améliorer l'information fournie au Parlement sur la gestion des dépenses. Cette démarche vise à mieux cibler les résultats, à rendre plus transparente l'information fournie et à moderniser la préparation de cette information.

Cette année, le rapport d'automne sur le rendement comprend 80 rapports ministériels sur le rendement ainsi que le rapport du gouvernement intitulé *Une gestion axée sur les résultats*. Ce *Rapport ministériel sur le rendement*, qui couvre la période se terminant le 31 mars 1998, porte sur une responsabilisation axée sur les résultats en signalant les réalisations par rapport aux attentes en matière de rendement et aux engagements en matière de résultats énoncés dans la *Partie III du Budget principal des dépenses* ou le projet pilote de *Rapport sur les plans et priorités* pour 1997-1998. Les principaux engagements en matière de résultats pour l'ensemble des ministères et organismes sont aussi inclus dans *Une gestion axée sur les résultats*.

Il faut, dans le contexte d'une gestion axée sur les résultats, préciser les résultats de programme prévus, élaborer des indicateurs pertinents pour démontrer le rendement, perfectionner la capacité de générer de l'information et soumettre un rapport équilibré sur les réalisations. Gérer en fonction des résultats et en rendre compte nécessitent un travail soutenu dans toute l'administration fédérale.

Le gouvernement continue de perfectionner et de mettre au point tant la gestion que la communication des résultats. Le perfectionnement découle de l'expérience acquise, les utilisateurs fournissant au fur et à mesure des précisions sur leurs besoins en information. Les rapports sur le rendement et leur utilisation continueront de faire l'objet d'un suivi pour s'assurer qu'ils répondent aux besoins actuels et en évolution du Parlement.

Ce rapport peut être consulté par voie électronique sur le site Internet du Secréariat du Conseil du Trésor à l'adresse suivante : <http://www.tbs-sct.gc.ca/tb/fkey.html>

Les observations ou les questions peuvent être adressées au gestionnaire du site Internet du SCT ou à l'organisme suivant :

Secteur de la planification, du rendement et des rapports

Secréariat du Conseil du Trésor

L'Esplanade Laurier

Ottawa (Ontario) Canada

K1A 0R5

Téléphone : (613) 957-7042

Télocopieur : (613) 957-7044

# Présentation améliorée des rapports au Parlement

## Document pilote

Le Budget des dépenses du gouvernement du Canada est divisé en plusieurs parties. Commentant par un aperçu des dépenses totales du gouvernement dans la Partie I, les documents deviennent de plus en plus détaillés. Dans la Partie II, les dépenses décrites selon les ministères, les organismes et les programmes. Cette partie renferme aussi le libellé proposé des conditions qui s'appliquent aux pouvoirs de dépenser qu'on demande au Parlement d'accorder.

*Le Rapport sur les plans et les priorités* fournit des détails supplémentaires sur chacun des ministères ainsi que sur leurs programmes qui sont principalement axés sur une planification plus stratégique et les renseignements sur les résultats escomptés.

*Le Rapport sur le rendement* met l'accent sur la responsabilisation basée sur les résultats en indiquant les réalisations en fonction des prévisions de rendement et les engagements à l'endroit des résultats qui sont exposés dans le *Rapport sur les plans et les priorités*.



©Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux Canada — 1998  
En vente au Canada chez votre librairie local ou par la poste auprès des  
Éditions du gouvernement du Canada – TPSSGC  
Ottawa, Canada K1A 0S9

N° de catalogue BT31-4/19-1998  
ISBN 0-660-60684-4



# Conseil canadien des relations du travail

## Rapport sur le rendement

Pour la période se terminant  
le 31 mars 1998

Canada

CA1  
FN  
E77

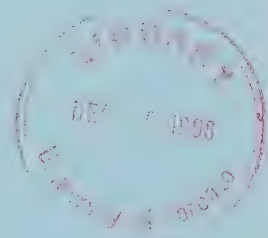
Government  
Publications



# Canadian Artists and Producers Professional Relations Tribunal

## Performance Report

For the period ending  
March 31, 1998



Canada

ESTIMATES



## **Improved Reporting to Parliament Pilot Document**

The Estimates of the Government of Canada are structured in several parts. Beginning with an overview of total government spending in Part I, the documents become increasingly more specific. Part II outlines spending according to departments, agencies and programs and contains the proposed wording of the conditions governing spending which Parliament will be asked to approve.

The *Report on Plans and Priorities* provides additional detail on each department and its programs primarily in terms of more strategically oriented planning and results information with a focus on outcomes.

The *Departmental Performance Report* provides a focus on results-based accountability by reporting on accomplishments achieved against the performance expectations and results commitments as set out in the spring *Report on Plans and Priorities*.

©Minister of Public Works and Government Services Canada — 1998

Available in Canada through your local bookseller or by mail from

Canadian Government Publishing — PWGSC

Ottawa, Canada K1A 0S9

Catalogue No. BT31-4/20-1998

ISBN 0-660-60686-0



## Foreword

On April 24, 1997, the House of Commons passed a motion dividing on a pilot basis what was known as the annual *Part III of the Estimates* document for each department or agency into two documents, a *Report on Plans and Priorities* and a *Departmental Performance Report*.

This initiative is intended to fulfil the government's commitments to improve the expenditure management information provided to Parliament. This involves sharpening the focus on results, increasing the transparency of information and modernizing its preparation.

This year, the Fall Performance Package is comprised of 80 Departmental Performance Reports and the government's "*Managing For Results*" report.

This *Departmental Performance Report*, covering the period ending March 31, 1998, provides a focus on results-based accountability by reporting on accomplishments achieved against the performance expectations and results commitments as set out in the department's *Part III of the Main Estimates* or pilot *Report on Plans and Priorities* for 1997-98. The key result commitments for all departments and agencies are also included in *Managing for Results*.

Results-based management emphasizes specifying expected program results, developing meaningful indicators to demonstrate performance, perfecting the capacity to generate information and reporting on achievements in a balanced manner. Accounting and managing for results involve sustained work across government

The government continues to refine and develop both managing for and reporting of results. The refinement comes from acquired experience as users make their information needs more precisely known. The performance reports and their use will continue to be monitored to make sure that they respond to Parliament's ongoing and evolving needs.

This report is accessible electronically from the Treasury Board Secretariat Internet site:  
<http://www.tbs-sct.gc.ca/tb/key.html>

Comments or questions can be directed to the TBS Internet site or to:


Planning, Performance and Reporting Sector  
Treasury Board Secretariat  
L'Esplanade Laurier  
Ottawa, Ontario, Canada  
K1A 0R5  
Tel: (613) 957-7042  
Fax (613) 957-7044



# Canadian Artists and Producers Professional Relations Tribunal

## Performance Report

For the  
period ending  
March 31, 1998

  
Honourable Lawrence MacAulay  
Minister of Labour





## Table of Contents

Executive Summary .....	1
Chart of Key Results Commitments .....	2
Section I: The Message from the Chairperson .....	3
Section II: Departmental Overview .....	4
A. Mandate, Vision and Mission .....	5
B. Operating Environment .....	5
Objectives and Priorities .....	6
Challenges .....	7
C. Departmental Organization .....	9
Description of Business Line .....	9
Organization Composition .....	9
Section III: Departmental Performance .....	10
A. Performance Expectations and Accomplishments .....	10
B. Year 2000 Readiness .....	13
Section IV: Financial Performance .....	14
A. Financial Performance Overview .....	14
B. Financial Tables .....	15
Section V: Supplementary Information .....	18
A. Contacts for Further Information .....	18
B. Statutes Administered by the Tribunal .....	18
C. Listing of Statutory and Other Departmental Reports and Publications .....	18



## Executive Summary

Canada's cultural community is a vibrant one. The Canadian Artists and Producers Professional Relations Tribunal strives to contribute to this community by giving effect to the provisions of the *Status of the Artist Act* that grant collective bargaining rights to associations representing self-employed artists engaged by producers in the federal jurisdiction and by assisting the parties in resolving difficulties encountered in their professional relations.

The Tribunal's priorities during fiscal year 1997-1998 were to continue to make sound, timely decisions, to assist artists and producers in resolving differences and in taking advantage of the benefits of the *Status of the Artist Act*, to ensure public accessibility to the Tribunal and to manage public resources efficiently and effectively.

In full operation since 1995, the Tribunal has received 28 applications from artists' associations seeking certification to represent specific sectors of artistic activity. Following comprehensive enquiries, it had made interim and/or final decisions in 15 of these applications as of the end of fiscal year 1997-1998. The Tribunal has also dealt with a variety of related issues such as complaints of unfair practice, requests for review and requests for declarations under the *Act*.

The Tribunal has developed performance measures and expected results with regard to its activities. Preliminary results indicate that the Tribunal has in general met its objective of dealing with matters in a sound and timely manner. There have been no requests for judicial review of any of the Tribunal decisions to date. The impact of the Tribunal's work and its decisions on the well-being of artists will only be known over the longer term and will be determined with the assistance of in-depth surveys and studies conducted at an appropriate time.



## Chart of Key Results Commitments

The Canadian Artists and Producers Professional Relations Tribunal administers the <i>Status of the Artist Act</i>		
to provide Canadians with:	to be demonstrated by:	achievements reported in:
an agency that contributes to constructive professional relations between artists, as independent entrepreneurs, and producers within the federal jurisdiction	<ul style="list-style-type: none"><li>• sound, timely decisions</li><li>• successful negotiation of scale agreements by the parties</li><li>• a well-informed client community</li></ul>	<p>Section III-A (at page 10)</p> <p>Section III-A (at page 11)</p> <p>Section III-A (at page 12)</p>

## Financial Information

Planned Spending 1997-1998:      \$ 1,726,000

Total Authorities 1997-1998:      \$ 1,726,000

Actual Spending 1997-1998:      \$ 1,138,393

The variance between Total Authorities and Actual Spending is explained in Section IV-A, Financial Performance Overview, at page 14.

## Section I: The Message from the Chairperson

Canada has a culture that is distinct. It has been formed over the years by the combined work of our creative artists, our cultural institutions and our collective ways of seeing and expressing ourselves as a nation. Our Canadian voice, although made up of many regional and varied ethnic expressions, is unique among the parliament of nations.

Cultural activity is an important contributor to the Canadian economy. It accounts for almost 5% of the gross domestic product, and employs almost 900,000 people. The cultural sector produces other returns, of course, though of a less tangible nature: confidence, pride, identity, self-knowledge. These qualities are not as measurable, certainly not in financial terms, but they are just as real and perhaps even more important in the longer term.

Given the importance of the cultural sector, it would only seem just that the artists who express what Canada is and stands for should be appropriately remunerated for their creative talents. The fact is, however, that the situation of many individual artists remains precarious. The average annual income of artists from their artistic endeavours is in the area of \$20,300 per year. It is this situation that the *Status of the Artist Act* was enacted to address.

By setting out a regime for collective bargaining between artists, as independent contractors, and producers in the federal jurisdiction, the *Status of the Artist Act* provides a mechanism through which artists can improve their socio-economic condition and producers can assure themselves of a secure source of creative products. Our cultural sector represents innovation and quality, understanding and insight, and the means by which Canadians define and appreciate one another. In the long term, support for the cultural sector is one of the best and most efficient means to bolster national identity and rebuild a sense of pride and belonging in Canadians.

As Chairperson of the Canadian Artists and Producers Professional Relations Tribunal, I wish to reaffirm my commitment to this agency's role in promoting a stable and healthy cultural sector that contributes to our collective Canadian spiritual and economic well-being. I am therefore pleased to present to Parliament this second annual performance report of the Canadian Artists and Producers Professional Relations Tribunal for the period ending March 31, 1998.

David P. Silcox  
Chairperson and Chief Executive Officer  
September 1998

## Section II: Departmental Overview

Following Canada's signature of the UNESCO *Recommendation on the Status of the Artist* in 1980, a number of studies were undertaken by government and private sector groups in an effort to find a means to enhance the socio-economic status of professional artists in Canada. Associations representing a number of artistic disciplines made representations to federal and provincial governments and two task force reports, the Applebaum-Hébert and Siren-Gélinas reports, addressed the precarious economic situation of Canadian artists.

Included in these reports was a suggestion that independent artists be given access to collective bargaining rights such as those that existed for individuals in an employer-employee relationship. Through voluntary recognition arrangements, artists' associations such as the Union des Artistes, the Alliance of Canadian Cinema, Television and Radio Artists, Canadian Actors' Equity Association and the American Federation of Musicians of the United States and Canada had been successful in negotiating collective agreements with some producers that established basic protections for their freelance members. However, without a statutory basis for these voluntary arrangements, artists' associations had no mechanism to enforce the terms and conditions that were negotiated.

In 1988, Quebec enacted legislation that created the "Commission de reconnaissance des associations d'artistes" and established a regime for legal recognition of artists' associations. In 1989, a unanimous report of the House of Commons Standing Committee on Communications and Culture recommended the enactment of federal legislation recognizing the status of the artist. These events led to the development and passage by Parliament of the *Status of the Artist Act*, which received Royal Assent in June 1992 and was brought fully into force in May 1995.

The *Status of the Artist Act* recognizes the importance of the contribution artists make to the cultural, social, economic and political enrichment of Canada, guarantees artists' freedom of association and recognizes the importance of compensating artists for the use of their works. Part II of the *Act* puts into place a framework for the conduct of professional relations (or collective bargaining) between artists and producers within those portions of the Canadian cultural industry that are under federal jurisdiction.

The *Act* defines artists as independent contractors who are authors within the meaning of the *Copyright Act* (such as writers, photographers and music composers), performers (such as actors, musicians and singers), directors, or other professionals who contribute to the creation of a production. The *Act* entitles these artists to form associations to represent them in their dealings with broadcasting undertakings under the jurisdiction of the Canadian Radio-television and Telecommunications Commission, federal government departments and the majority of federal government institutions (such as the National Film Board and national museums).



By following the procedures specified in the *Act*, artists' associations can obtain legal recognition and the right to negotiate with producers for the purpose of entering into scale agreements. A scale agreement specifies the minimum terms and conditions to which a producer must adhere when engaging or commissioning work from a self-employed professional artist in a particular sector.

## **A. Mandate, Vision and Mission**

The Canadian Artists and Producers Professional Relations Tribunal, established by the *Status of the Artist Act*, is responsible for administering the provisions of the *Act* that regulate professional relations between self-employed artists and producers in the federal jurisdiction. It has a statutory mandate to define the sectors of cultural activity that are suitable for collective bargaining, to certify associations to represent independent entrepreneurs working in these sectors, to hear and decide complaints of unfair practices filed by artists, artists' associations and producers and to prescribe appropriate remedies for contraventions of the *Status of the Artist Act*.

The Tribunal's mission is to contribute to Canada's cultural community by encouraging constructive professional relations between artists, as independent entrepreneurs, and producers in the federal jurisdiction.

## **B. Operating Environment**

The major client groups of the Tribunal are freelance artists and the associations representing them, and producers in the Tribunal's jurisdiction, as detailed above. The Tribunal reports to the Parliament of Canada through the Minister of Labour, although certain important provisions of the *Act* specify a role for the Minister of Canadian Heritage whose sectoral clientele includes users of the Tribunal.

According to Statistics Canada, cultural industries accounted for \$29.6 billion of Canada's gross domestic product in 1993-94, or almost five percent of the total GDP, and employed almost 900,000 workers. Canada's exports of cultural goods and services are growing at unprecedented rates, having increased almost 83% between 1990 and 1995. However, while artists represent Canada's identity at home and abroad, the revenues they earn do not reflect the importance of this group to the country. Statistics Canada's 1993 Cultural Labour Force Survey revealed that the annual income of artists from their artistic endeavours averaged \$20,300.

A growing number of Canada's artists are self-employed. Although precise figures are not available, Statistics Canada data indicates that at least 20-30% of artists were self-employed in 1991 and, for some occupations such as writers, musicians and visual artists, the proportion is between 40 and 60% self-employed. It is estimated that some 90,000 of these self-employed artists are engaged in professions that are subject to the Tribunal's jurisdiction.



The *Status of the Artist Act* was enacted to recognize the important role that artists play in Canadian society and to provide a mechanism to improve the socio-economic status of self-employed artists. The Canadian Artists and Producers Professional Relations Tribunal was established to assist in achieving these objectives by administering the legal framework for professional relations set out in the *Act*. In order to play its role successfully, the Tribunal has committed to informing parties and assisting them in taking advantage of the benefits of the *Act*, and to making sound, timely decisions with respect to applications for certification and other business brought before it.

In carrying out its responsibilities, the Tribunal is mindful of the limited resources available to self-employed artists and the associations that represent them. Many artists' associations are small organizations representing freelance artists in precarious economic situations and dealing with a rapidly changing work environment affected by globalization and new technologies. They find themselves in a difficult situation as they have limited resources to devote to the pursuit of collective bargaining, although success in this area could contribute to improving their stability. In the last few years, cutbacks in government funding have made it more difficult for these associations to survive. Thus far, attempts by certified artists' associations to negotiate scale agreements with federal government departments and institutions have, for the most part, not been successful. For reasons of efficiency and economy, artists' associations had hoped to be able to negotiate with a single producers' association representing all federal government departments, but as such a producers' association has not been formed, artists' associations are faced with the lengthy, expensive task of negotiating with each government department individually. This is a situation that the Tribunal will continue to monitor closely as it evaluates the progress that is being made in achieving the objectives of the *Status of the Artist Act*.

## **Objectives and Priorities**

The Tribunal established the following objectives for the 1996-1999 planning period, and its priorities for the fiscal year 1997-1998 were the same:

- 1) to process applications and make sound decisions promptly, professionally and in a cost-sensitive manner;
- 2) to inform and assist artists and producers in resolving differences and taking advantage of the benefits of the *Status of the Artist Act*;
- 3) to ensure the visibility of and public accessibility to the aims, processes and decisions of the Tribunal; and
- 4) to manage resources with regard for the principles of efficiency, effectiveness and accountability.

The Tribunal's progress in meeting these objectives during 1997-1998 is the subject of Sections III and IV of this Departmental Performance Report.

## Challenges

There are a number of factors that affect whether artists associations will apply for certification to represent artists in collective bargaining and whether certified artists' associations and producers will succeed in negotiating scale agreements that contribute to constructive professional relations.

When the *Status of the Artist Act* was drafted, provision was made for it to apply immediately to authors of works subject to copyright, performers and directors. However it was envisioned that, after consultation with stakeholders and experience with the new *Act*, regulations would be developed to prescribe additional categories of professions that should have access to the professional relations regime set out in the *Act*. In 1996, the Tribunal developed and submitted a proposal setting out the additional professions that it considered appropriate for inclusion by regulation. Officials of the Departments of Human Resources Development and Canadian Heritage have been engaged in consultations with the client communities since that time. Meanwhile, in the absence of regulations, the Tribunal has not been able to deal with applications it has received for certification involving a number of professions within the artistic community, despite the fact that the applicants have demonstrated the existence of a historical bargaining relationship with other professions covered by the *Act*. The Tribunal will continue to make recommendations to the appropriate ministers regarding categories of professional artists who should be included within the scope of the *Act* through regulation.

The legal framework provided by the *Status of the Artist Act* applies only to professional relations between freelance artists and producers who are in the federal jurisdiction (broadcasting undertakings, federal government departments and federal institutions). The Tribunal's jurisdiction is modest in relation to the amount of artistic production that takes place in the jurisdiction of the provinces and territories. Only Quebec has comparable legislation protecting artists engaged by producers within that province's jurisdiction. In the absence of complementary regimes in the provinces and territories in the rest of Canada, the ability of the federal *Act's* collective bargaining regime to impact on the general welfare of artists is limited. The Tribunal has and will continue to provide information and advice to policy makers in provincial jurisdictions who are interested in considering the advantages of status of the artist legislation.

The continued rapid growth of the Internet has created competition for broadcasters in seeking and maintaining their audiences. Studies tend to show that programming on the Internet or "new media" programming will become a very serious competitor to broadcasters. As a result, some cable companies and broadcasters have already begun to produce and distribute programming on the Internet as well as through traditional broadcast media. The issue of whether these Internet activities fall under the broadcasting jurisdiction of the Canadian Radio-television and Telecommunications Commission and thus under the ambit of the *Status of the Artist Act* remains to be determined, and the Tribunal will be making its representations on this matter to the appropriate authorities.

Meanwhile, the ongoing convergence of technologies is blurring historically understood distinctions between various distribution mechanisms. The line between telecommunications and broadcasting is becoming less distinct and the relevance of policies and regulations developed for each mode are being questioned. This is particularly true with respect to the rapid evolution of the information highway, which, among other things, is creating a number of copyright issues. Difficulties in enforcing copyrights through civil litigation have led to suggestions that copyright be made a matter of contract in scale agreements negotiated under the *Status of the Artist Act*, thereby permitting enforcement through the grievance arbitration system. It remains to be seen whether the parties to collective bargaining will take up this suggestion.



## C. Departmental Organization

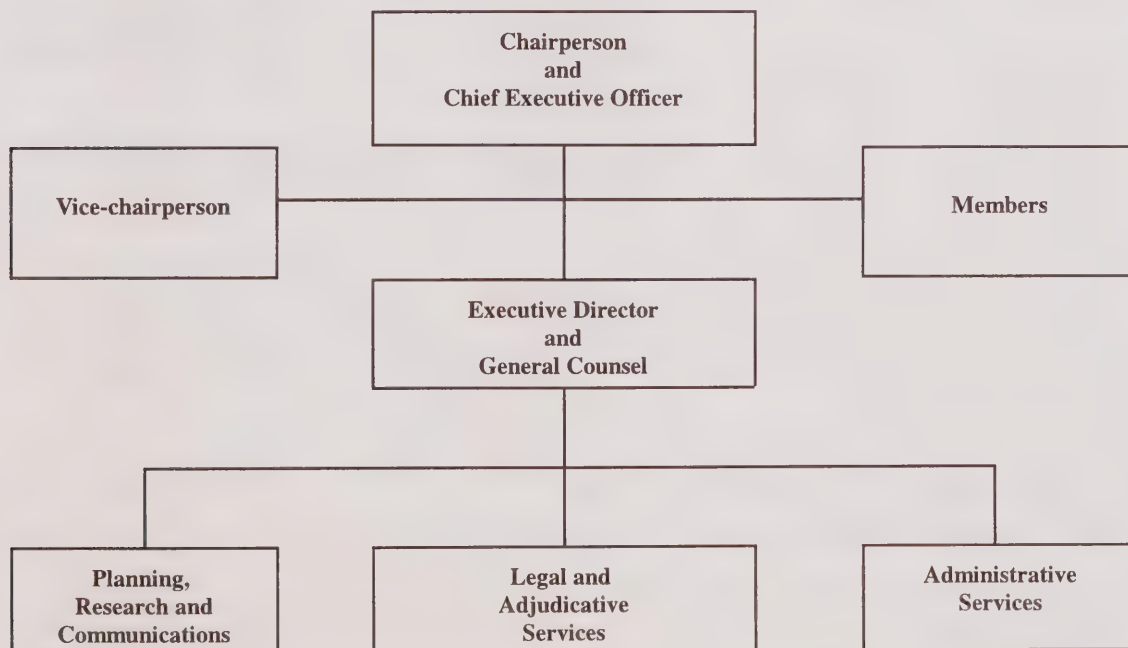
### Description of Business Line

The sole business line of the Tribunal is adjudication—to hear and determine applications and complaints made to it pursuant to the *Status of the Artist Act*. This business line is derived from the legislation. Because adjudication is the Tribunal’s single business line, its objectives and priorities are identical to the Tribunal’s overall objectives and priorities.

### Organization Composition

The *Status of the Artist Act* provides for the basic structure of the Tribunal. It is to be composed of a Chairperson, a Vice-chairperson and not less than two or more than four other full-time or part-time members. The Chairperson is the Chief Executive Officer of the Tribunal and is responsible for the management of the staff and supervision of the work of the Tribunal.

The statute also provides that the Tribunal may engage such employees as are necessary for the conduct of its business. The Tribunal has staffed only those functions that are essential to the conduct and administration of its adjudicative responsibilities. During 1997-98, nine FTEs (full-time equivalents) were used to carry out the functions of legal counsel, registrar, planning, research, mediation and administrative support. Corporate support functions, such as informatics, human resources and financial services were obtained from other government departments or individual contractors.





### Section III: Departmental Performance

Owing to the fact that adjudication is the Tribunal's single business line, the business line performance expectations and accomplishments are identical to the departmental performance expectations and accomplishments.

#### A. Performance Expectations and Accomplishments

In its 1996-1997 Performance Report, the Tribunal reported on the performance measures and targets used to evaluate its first full year of operation and indicated that it was developing additional measures and targets to evaluate future years. Existing measures and continuing development work are described below.

##### **Objective 1: To process applications and make sound decisions promptly, professionally and in a cost-sensitive manner**

As of March 31, 1998, the Tribunal had received a total of 28 applications for certification. Of these, final decisions had been rendered in 15 cases and three had been withdrawn. Five applications are on hold until regulations prescribing the additional professional categories to be covered by the *Act* are promulgated. A complete description of the status of outstanding applications is contained in the Tribunal's Annual Report to Parliament.

<i>Performance Measure</i>	<i>Results Expectation</i>	<i>1995-1996</i>	<i>1996-1997</i>	<i>1997-1998</i>
Average time for the acknowledgement of receipt of applications for certification	7 calendar days	6 days	3 days	*
Average time from the receipt of a completed application for certification to the date of the first Public Notice	30 calendar days	29 days	26 days	25 days
Average time to commence a hearing after the end of the Public Notice period	150 calendar days	100 days	145 days	202 days
Average time to issue reasons for decision after the hearing concludes	35 calendar days	14 days	46 days	35 days
Average time to process applications from the date of receipt of the completed application to date of decision	240 calendar days	199 days	263 days	254 days

\*No new applications for certification were received during 1997-1998. The processing of certification applications carried out by the Tribunal in fiscal year 1997-1998 was in regard to applications received in previous years.

In fiscal year 1997-1998, as in previous years, it has taken more time than expected to work through some stages of the certification process and less time than expected to work through others, due to fluctuations in the quantity and complexity of cases. The average time taken to complete the whole certification process was slightly greater than expected in the last two fiscal years as the Tribunal was dealing with a number of complex, multi-party cases.

Now that certifications have been granted for a number of sectors of artistic activity, the nature of the Tribunal's work is likely to change as the parties become involved in collective bargaining and request assistance from the Tribunal in resolving difficulties arising from their negotiations. The Tribunal has already dealt with several issues other than certification, such as complaints, requests for review and declarations, and will establish indicators and standards for its performance in this regard as these activities become more frequent.

Performance standards have also been established to measure the soundness of the Tribunal's decisions. The *Act* provides that a party may request a judicial review of a Tribunal's decision by the Federal Court of Appeal. To date there have been no requests for judicial review of any of the 25 interim and final decisions rendered by the Tribunal.

<i>Performance Measure</i>	<i>Results Expectation</i>	<i>1995-1996</i>	<i>1996-1997</i>	<i>1997-1998</i>
Percentage of decisions for which judicial review is requested	Fewer than 5%	0	0	0
Success rate of applications for judicial review	Fewer than 50%	n/a	n/a	n/a

**Objective 2: To inform and assist artists and producers in resolving differences and taking advantage of the benefits of the *Status of the Artist Act*.**

In order to assist parties appearing before it, the Tribunal has developed a plain language guide to its procedures. In developing these procedures, the Tribunal has paid particular attention to recognizing the limited financial resources of its client community while still respecting the principles of administrative fairness.

It is expected that the existence of the *Act* and its professional relations regime will lead to improvements in the economic status of artists, as well as a more stable and creative cultural sector. By informing artists and producers of their respective rights and obligations under the *Act*, the Tribunal hopes to assist them in taking advantage of the benefits of this innovative legislation.

To reduce the number of cases that require adjudication and to focus the issues which must be heard by a Tribunal panel, staff resources will be used to investigate and mediate issues arising in the context of applications for certification and complaints. It is anticipated that this approach will lessen the burden, both in time and cost, on the client community and the Tribunal.

<i>Performance Measure</i>	<i>Results Expectation</i>	<i>1997-1998</i>
Fair and effective procedures and regulations.	Simple and appropriate procedures and regulations; plain language documents explaining these procedures.	Consultations carried out with the client community during 1996-1997 resulted in amendments to Tribunal procedures that were implemented in 1997-1998.
Percentage of complaints resolved through mediation. Client satisfaction.	50% of complaints to be resolved through mediation. Client satisfaction to be determined by survey.	Three complaints received; one submitted to mediation and the file is on hold at the request of the complainant.
Successful negotiation of first scale agreements; improvements in the terms and conditions of engagement for self-employed artists	All certified artists' associations to have negotiated at least one scale agreement within three years of certification. Other impacts to be determined by client survey.	Fifteen artists' associations had been certified as of March 31, 1998. One new scale agreement had been negotiated and six renewal agreements had been reached as of the same date.

The Tribunal has met with Statistics Canada and a number of other organizations interested in developing improved statistical information about the cultural sector. The Tribunal hopes to obtain more precise and current data on the number and average incomes of self-employed artists in those professions covered by the *Status of the Artist Act* and other data that will assist in measuring improvements in the economic circumstances of artists.

### **Objective 3: To ensure the visibility of and public accessibility to the aims, processes and decisions of the Tribunal**

The rights and obligations contained in the *Status of the Artist Act* are still relatively little known to Canadians. In its first years of operation, the Tribunal has paid particular attention to building awareness within the cultural community of the rights, benefits and obligations conferred by the *Status of the Artist Act*. Various measures have been adopted to develop a well-informed client community.

Since its inception, the Tribunal has issued information bulletins regularly, and since mid-1996 has made use of an Internet home page to provide detailed information regarding its aims, activities, procedures and decisions. The public's use of the web site followed an upward trend during the year and favourable comments on the presentation and content of information were received. A limited survey on the Tribunal's communications materials showing favourable results was reported on in the 1996-1997 performance report.



The Tribunal also prides itself in responding quickly to requests for information from across the country and even internationally. In future years, occasional tracking of the time spent responding to enquiries and surveys to measure client satisfaction will be carried out and the results included in subsequent performance reports.

<i>Performance Measure</i>	<i>Results Expectation</i>	<i>1997-1998</i>
Quality and timeliness of information bulletins	At least four information bulletins to be issued annually. Quality to be verified by client survey.	Four Information Bulletins issued.
Quality and quantity of use of the Tribunal's Internet site	Client satisfaction to be determined by client survey.	To be reported in the future.
Accuracy and timeliness of responses to queries and requests for information	Enquiries and requests for information to be dealt with within two working days. Client satisfaction to be determined by client survey.	To be reported in the future.

## **B. Year 2000 Readiness**

The Canadian Artists and Producers Professional Relations Tribunal has reviewed all of its systems and electronic assets, both hardware and software, and is satisfied that they are or will be Year 2000 compliant by the end of the 1998-1999 fiscal year. No Government Wide Mission Critical systems are involved. As of June 1998, all contracts with suppliers have contained a requirement that they too be Year 2000 compliant.



## Section IV: Financial Performance

### A. Financial Performance Overview

The Tribunal must balance the requirement to provide a strong, effective service which is affordable and accessible to its clients with the requirement to be cost efficient. The Tribunal's fourth objective, to manage resources with regard for the principles of efficiency, effectiveness and accountability, was met during fiscal year 1997-1998. In this fiscal year, the Tribunal's spending was less than had been planned. Resources spent during the fiscal year totalled \$1.1 million although planned spending had been \$1.7 million. The savings of \$.6 million are the result of a number of factors.

Firstly, fewer hearings were conducted than had been anticipated. The volume of complaints that had been expected did not materialize during the fiscal year and, as explained earlier, there are a number of applications for certification that the Tribunal cannot deal with until regulations defining the additional categories of professions that are to be covered by the *Act* are promulgated. Due to the lower than anticipated number of hearings, expenditures that are directly related to hearings, such as remuneration for part-time members, travel expenses and fees for interpreters and court reporters, were below expectation.

Secondly, due to the lower volume of work, the Tribunal engaged fewer staff than anticipated during the year. As well, the position of Chairperson was filled on an acting basis by the part-time Vice-chairperson for 11 months of the year. When the position was staffed in March 1998, the appointment was on a part-time basis.

Lastly, the Tribunal continued its approach to prudent administration of public funds by obtaining common administrative support services at reasonable cost from other government departments and agencies such as Canadian Heritage and Industry Canada. The Tribunal also continued to make use of existing library and hearing facilities under the control of the Canada Labour Relations Board, the Public Service Staff Relations Board and the Federal Court of Canada.

The Tribunal has and will continue to implement measures to ensure the effective utilization of resources. For example, staff members are being trained to perform a variety of functions in order to increase their flexibility in support of adjudicative activities. Systems and services are reviewed on a regular basis, and where necessary, appropriate adjustments will be made. A system to monitor expenses related to case management has been implemented that should assist in identifying any areas that require attention.

## B. Financial Tables

The summary financial information presented below includes three figures:

**Planned Spending** - what the plan was at the beginning of the fiscal year;

**Total Authorities** - planned spending plus any additional spending Parliament has seen fit to approve for departments to reflect changing priorities and unforeseen events; and

**Actuals** - what was actually spent during the fiscal year.

### Financial Table 1

#### Summary of Voted Appropriations

Authorities for 1997-98				
Financial Requirements by Authority (millions of dollars)				
Vote		1997-98 Planned Spending	1997-98 Total Authorities	1997-98 Actual
Canadian Artists and Producers Professional Relations Tribunal				
35	Program expenditures	1.6	1.6	1.0
(S)	Contributions to employee benefit plans	.1	.1	.1
Total		1.7	1.7	1.1

Financial Table 2

## Comparison of Total Planned Spending to Actual Spending, 1997-1998

Departmental Planned versus Actual Spending by Business Line (millions of dollars)										
Business Line	FTEs	Operating	Capital	Voted Grants & Contri- butions	Subtotal:		Statutory Grants & Contri- butions	Total Gross Expendi- tures	Less: Revenue Credited to the Vote	Total Net Expendi- tures
					Gross Voted Expendi- tures					
Adjudication										
Planned	12	1.7	-	-	1.7		-	1.7	-	1.7
Total authorities		1.7	-	-	1.7		-	1.7	-	1.7
Actual spending	9	1.1	-	-	1.1		-	1.1	-	1.1
Totals										
Planned	12	1.7	-	-	1.7		-	1.7	-	1.7
Total authorities		1.7	-	-	1.7		-	1.7	-	1.7
Actual spending	9	1.1	-	-	1.1		-	1.1	-	1.1
Other Revenues and Expenditures										
Cost of services provided by other departments (Planned)										-
Total authorities										-
Actual cost										<u>.4</u>
Net Cost of the Program (Planned)										1.7
Total authorities										1.7
Actual net cost of the program										1.5

Financial Table 3

## Historical Comparison of Total Planned Spending to Actual Spending

Departmental Planned versus Actual Spending by Business Line (millions of dollars)					
Business Line	Actual 1995-96	Actual 1996-97	Planned Spending 1997-98	Total Authorities 1997-98	Actual 1997-98
Adjudication	1.4	1.2	1.7	1.7	1.1
<b>Total</b>	<b>1.4</b>	<b>1.2</b>	<b>1.7</b>	<b>1.7</b>	<b>1.1</b>

The following financial tables are not applicable to the Canadian Artists and Producers Professional Relations Tribunal:

Financial Table 4 -	Crosswalk between Old Structure and New Structure
Financial Table 5 -	Resource Requirements by Organization and Business Line
Financial Table 6 -	Revenues to the Vote
Financial Table 7 -	Revenues to the CRF
Financial Table 8-	Statutory Payments
Financial Table 9 -	Transfer Payments
Financial Table 10 -	Capital Payments by Business Line
Financial Table 11 -	Capital Projects
Financial Table 12 -	Status of Major Crown Projects
Financial Table 13 -	Loans, Investments and Advances
Financial Table 14 -	Revolving Fund Financial Summaries
Financial Table 15 -	Contingent Liabilities



## **Section V: Supplementary Information**

### **A. Contacts for Further Information**

Executive Director  
Canadian Artists and Producers Professional Relations Tribunal  
8th Floor, West Tower  
240 Sparks Street  
Ottawa, Ontario K1A 1A1

Telephone: (613) 996-4052 or 1-800-263-ARTS (2787)  
Fax: (613) 947-4125

E-mail: [tribunal.artists@ic.gc.ca](mailto:tribunal.artists@ic.gc.ca)  
Internet site: <http://homer.ic.gc.ca/capprt>

### **B. Statutes Administered by the Canadian Artists and Producers Professional Relations Tribunal**

*Status of the Artist Act* (S.C. 1992, c.33)

### **C. Listing of Statutory and Other Departmental Reports and Publications**

*Canadian Artists and Producers Professional Relations Tribunal Annual Report*

*Canadian Artists and Producers Professional Relations Tribunal Performance Report*

*Canadian Artists and Producers Professional Relations Tribunal Procedures*

## Partie V : Autres renseignements

### A. Personnes-ressources pour obtenir des renseignements supplémentaires

Directeur exécutif  
Tribunal canadien des relations professionnelles artistes-producteurs  
8<sup>e</sup> étage, tour ouest  
240, rue Sparks  
Ottawa (Ontario)  
K1A 1A1

Téléphone : (613) 996-4052 or 1-800-263-ARTS (2787)  
Télécopieur : (613) 947-4125

Courrier électronique : [tribunal.artists@ic.gc.ca](mailto:tribunal.artists@ic.gc.ca)  
Page d'accueil Internet : <http://homer.ic.gc.ca/capprt>

### B. Lois appliquées

*Loi sur le statut de l'artiste* (L.C. 1992, ch.33)

### C. Rapports annuels prévus par la loi et autres rapports ministériels

Rapport annuel - Tribunal canadien des relations professionnelles artistes-producteurs  
Rapport sur le rendement - Tribunal canadien des relations professionnelles artistes-producteurs  
Procédures du Tribunal - Tribunal canadien des relations professionnelles artistes-producteurs

Les tableaux financiers suivants ne s'appliquent pas au Tribunal canadien des relations professionnelles artistes-producteurs :

Tableau financier 4 -	Concordance entre l'ancienne et la nouvelle structure
Tableau financier 5 -	Besoins en ressource par organisation et secteur d'activité
Tableau financier 6 -	Recettes à valoir sur le crédit
Tableau financier 7 -	Recettes à valoir sur le Trésor
Tableau financier 8 -	Paielements législatifs
Tableau financier 9 -	Paielements de transfert
Tableau financier 10 -	Dépenses en immobilisations par secteur d'activité
Tableau financier 11 -	Projets d'immobilisations
Tableau financier 12 -	État des grands projets de l'État
Tableau financier 13 -	Prêts, investissements et avances
Tableau financier 14 -	Sommaires financiers concernant le fonds renouvelable
Tableau financier 15 -	Passif éventuel

**Tableau financier 2**  
**Comparaison des dépenses totales prévues et des dépenses réelles, 1997-1998**

Dépenses prévues contre dépenses réelles par secteur d'activité (en millions de dollars)											
Secteur d'activité	ÉTP	Fonction- nement	Immobi- lisations	Subven- tions et contribu- tions	Total provisoire	Dépenses brutes par la loi	Dépenses brutes	Moins : Recettes à Total	Dépenses Total	Moins : Recettes à Total	Dépenses Total
Processus décisionnel											
Prévue	12	-	-	-	1,7	-	1,7	-	1,7	-	1,7
autorisations totales											
Réelles	9	-	-	-	1,1	-	1,1	-	1,1	-	1,1
Autres recettes et dépenses											
Recettes à valoir sur le Trésor											
- Prévue											
- Autorisations totales											
- Réelles											
Coût net du programme											
- Prévue											
- Autorisations totales											
- Réelles											
1,7											
1,7											
1,5											

**Tableau financier 3**  
**Comparaison historique des dépenses totales prévues et des dépenses réelles**

Dépenses prévues contre dépenses réelles par secteur d'activité (en millions de dollars)											
Secteur d'activité	Dépenses réelles 1995-1996	Dépenses réelles 1996-1997	Dépenses prévues 1997-1998	Total des Autorisations 1997-1998	Dépenses réelles 1997-1998	Processus décisionnel					
Total	1,4	1,2	1,7	1,7	1,7	1,1					



## B. Tableaux des résumés financiers

Les données financières sommaires présentées ci-dessous comprennent trois chiffres :

**Dépenses prévues** - ce qu'était le plan au début de l'exercice financier;

**Autorisations totales** - les dépenses prévues et des dépenses supplémentaires que le Parlement a jugé bon d'accorder aux ministères en fonction des priorités changeantes et des activités imprévues;

**Dépenses réelles** - ce qui a vraiment été dépensé.

**Tableau financier 1**

### Sommaire des crédits approuvés

Autorisations pour 1997-1998 Besoins financiers par autorisation (en millions de dollars)				
Crédit				
	Dépenses prévues 1997-1998	Autorisations totales 1997-1998	Dépenses réelles 1997-1998	
Tribunal canadien des relations professionnelles artistes-producteurs				
35	1,6	1,6	1,0	Dépenses de fonctionnement
(L)	0,1	0,1	0,1	Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés
<b>Total</b>	<b>1,7</b>	<b>1,7</b>	<b>1,1</b>	

## Partie IV : Rendement financier

### A. Aperçu du rendement financier

Le Tribunal doit établir un équilibre entre l'obligation de fournir un service solide et efficace qui soit abordable et accessible à ses clients et la nécessité de fonctionner économiquement. Le quatrième objectif du Tribunal, de gérer ses ressources en fonction des principes d'efficacité, d'efficience et de responsabilité, a été atteint pour l'exercice financier 1997-1998. Les dépenses du Tribunal ont été inférieures à celles qui étaient prévues pendant l'exercice financier 1997-1998. Les ressources dépensées au cours de l'exercice financier ont totalisé 1,1 million de dollars, alors que les dépenses prévues étaient de 1,7 million de dollars. Les économies de 600 000 \$ résultent d'un certain nombre de facteurs.

Tout d'abord, le Tribunal a tenu moins d'audiences que prévu. Le nombre de plaintes attendues ne s'est pas matérialisé pendant l'exercice financier et, comme il a été expliqué auparavant, il existe un certain nombre de demandes d'accréditation que le Tribunal ne pourra pas régler avant que ne soit promulgué le règlement définissant les catégories supplémentaires de professions visées par la *Loi*. À cause du nombre d'audiences moins élevé que prévu, les dépenses qui sont directement liées à celles-ci, comme la rémunération des membres à temps partiel, les frais de déplacement et les honoraires d'interprètes et de sténographes judiciaires sont inférieures aux prévisions.

Deuxièmement, à cause de la charge de travail moins élevée, le Tribunal a engagé moins de personnel que prévu pendant l'année. De même, le poste de président a été occupé sur une base intérimaire par un vice-président à temps partiel pendant 11 mois. En mars 1998, le poste a été doté à temps partiel.

Enfin, le Tribunal a maintenu son approche prudente vis-à-vis de l'administration des fonds publics en obtenant des services de soutien administratif communs à un coût raisonnable auprès d'autres ministères et organismes gouvernementaux comme Patrimoine Canada et Industrie Canada. Le Tribunal a aussi continué à utiliser les bibliothèques et les salles d'audience qui sont gérées par le Conseil canadien des relations du travail, la Commission des relations de travail dans la fonction publique et la Cour fédérale du Canada.

Le Tribunal a mis en oeuvre et continuera de mettre en oeuvre des mesures afin d'assurer une utilisation efficace des ressources. Par exemple, les membres du personnel sont formés de façon à ce qu'ils puissent exécuter une grande variété de fonctions et développer la flexibilité nécessaire dans l'accomplissement des tâches liées aux responsabilités quasi judiciaires du Tribunal. Les modes de fonctionnement et les systèmes sont passés en revue régulièrement, et si nécessaire, des modifications y sont apportées. Un système pour surveiller les dépenses par rapport à la gestion des cas a été mis en oeuvre, ce qui devrait aider à identifier des problèmes potentiels.

limitée sur les documents de communication du Tribunal qui a donné des résultats favorables a été signalée dans le rapport sur le rendement de 1996-1997.

Le Tribunal s'engageait aussi de répondre rapidement aux demandes d'information qui proviennent de tout le pays et même de l'étranger. Au cours des années à venir, une analyse ponctuelle sera faite du délai de réponse aux questions et aux enquêtes afin de mesurer la satisfaction de la clientèle, et les résultats seront publiés dans les rapports de rendement suivants.

<i>Mesure du rendement</i>	<i>Résultat attendu</i>	1997-1998
Qualité et opportunité des bulletins d'information	Publication de quatre bulletins d'information au moins tous les ans. La qualité doit être vérifiée par une enquête sur la clientèle.	Production de quatre bulletins d'information.
Qualité et utilisation du site Internet du Tribunal	La satisfaction de la clientèle doit être déterminée par une enquête auprès de la clientèle.	Doit être déclaré ultérieurement.
Exactitude et opportunité des réponses aux demandes de renseignements	Les demandes de renseignements et questions doivent être traitées dans les deux jours ouvrables. La satisfaction de la clientèle doit être déterminée par une enquête auprès de la clientèle.	Doit être déclaré ultérieurement.

## C. État de préparation à l'an 2000

Le Tribunal canadien des relations professionnelles artistes-producteurs a procédé à une révision de tous ses systèmes et ses avoirs électroniques et informatiques (équipements et logiciels) et s'estime satisfait qu'ils soient ou seront conformes à l'an 2000 d'ici la fin de l'exercice financier 1998-1999. Aucun système essentiel à la mission à l'échelle du gouvernement est impliqué. Depuis le mois de juin 1998, tous les contrats avec les fournisseurs prévoient une exigence qu'eux aussi soient également conformes à l'an 2000.



Afin de réduire le nombre d'affaires nécessitant une décision du Tribunal et de se concentrer sur des questions qui doivent être entendues par un banc du Tribunal, des ressources humaines seront consacrées aux enquêtes sur les questions liées aux demandes d'accréditation et sur les plaintes, ainsi qu'à la médiation. Il est prévu que cette approche fera épargner temps et argent aux clients et au Tribunal.

<i>Mesure du rendement</i>	<i>Résultat attendu</i>	1997-1998
Procédures et règlements justes et efficaces.	Procédures et règlements simples et appropriés; documents en langage clair et simple expliquant ces procédures.	Consultations menées auprès des clients au cours de 1996-1997 ayant entraîné la modification des procédures du Tribunal qui ont été mises en oeuvre en 1997-1998.
Pourcentage des plaintes réglées par la médiation.	50 % des plaintes devant être réglées par la médiation. Satisfaction de la clientèle devant être déterminée par une enquête.	Trois plaintes ont été reçues; l'une d'elles a été portée en médiation et le dossier a été laissé en suspens à la demande du plaignant.
Négociations fructueuses des premiers accords-cadres; amélioration dans les modalités d'embauchage des artistes autonomes.	Toutes les associations d'artistes accrédités devaient avoir négocié au moins un accord-cadre dans les trois années suivant leur accréditation. Autres incidences devant être déterminées par une enquête auprès de la clientèle.	Quinze associations d'artistes avaient été accréditées au 31 mars 1998. Un nouvel accord-cadre avait été négocié et six ententes de renouvellement avaient été conclues à cette même date.

Le Tribunal a discuté avec Statistique Canada et d'autres organisations intéressées au développement d'une meilleure information statistique sur le secteur culturel. Il espère obtenir des données plus précises et à jour sur le nombre d'artistes autonomes qui occupent une profession visée par la *Loi sur le statut de l'artiste*, ainsi que d'autres données qui aideront à mesurer les améliorations de la situation économique des artistes.

### Objectif 3 : Assurer la visibilité des buts, des procédures et des décisions du Tribunal

Les droits et obligations prévus par la *Loi sur le statut de l'artiste* sont encore relativement peu connus des Canadiens. Le Tribunal s'est particulièrement efforcé de sensibiliser la communauté culturelle aux droits, avantages et obligations que confère la *Loi sur le statut de l'artiste*. Le Tribunal a adopté différentes mesures pour bien informer ses clients.

Depuis le début de son existence, le Tribunal a publié régulièrement des bulletins d'information et, depuis le milieu de l'année 1996, il se sert de page d'accueil sur Internet pour fournir de l'information détaillée sur ses objectifs, activités, procédures et décisions. Le site Web a été de plus en plus utilisé au cours de l'année, et des commentaires favorables ont été reçus sur la présentation et le contenu de l'information. Une enquête



Dans l'exercice financier 1997-1998, tout comme dans les années précédentes, il a fallu plus de temps que prévu pour franchir certaines étapes du processus d'accréditation et moins de temps que prévu pour en franchir d'autres à cause des fluctuations dans la quantité et la complexité des affaires. Le délai moyen pour terminer le processus intégral de l'accréditation était légèrement supérieur à ce qui était prévu au cours des deux dernières années financières car le Tribunal traitait un certain nombre d'affaires complexes mettant en cause plusieurs parties.

Maintenant que les accréditations ont été accordées pour un certain nombre de secteurs d'activités artistiques, la nature du travail du Tribunal changera probablement à mesure que les parties mèneront des négociations collectives et demanderont l'aide du Tribunal pour régler les difficultés qui découleront de leurs négociations. Le Tribunal a déjà traité différents problèmes autres que l'accréditation, comme les plaintes, les demandes de réexamen et de déclarations. Il établira des indices et des normes de rendement à cet égard, à mesure que ces activités deviendront plus fréquentes.

Des normes de rendement ont aussi été établies pour mesurer la qualité des décisions du Tribunal. La Loi prévoit qu'une partie peut demander le contrôle judiciaire d'une décision du Tribunal par la Cour fédérale. À la fin de l'exercice financier 1997-1998, il n'y avait toujours pas eu de demande de contrôle judiciaire dans les 25 décisions partielles ou finales qu'a rendues le Tribunal.

**Objectif 2 : Informer les artistes et les producteurs et les aider à régler leurs différends et à profiter des avantages de la Loi sur le statut de l'artiste**

Mesure du rendement	Résultat attendu	1995-1996	1996-1997	1997-1998
Pourcentage des décisions pour lesquelles un contrôle judiciaire est demandé	Moins de 5 %	0	0	0
Pourcentage des demandes de contrôle judiciaire qui ont été accueillies	Moins de 50 %	s.o.	s.o.	s.o.

Afin d'aider les parties qui comparaissent devant lui, le Tribunal a élaboré un guide de procédures en langage clair et simple. Lorsqu'il a élaboré ce guide, il a tenu compte des ressources financières limitées de la collectivité cliente tout en respectant les principes d'équité administrative.

Il est prévu que l'existence de la Loi et de son régime de relations professionnelles conduira à améliorer le statut économique des artistes, ainsi que la stabilité et la créativité du secteur culturel. En informant les artistes et les producteurs de leurs droits et obligations respectifs en vertu de la Loi, le Tribunal espère qu'il les aidera à tirer profit des avantages de cette loi innovatrice.

## Partie III : Rendement du ministère

Du fait que le processus décisionnel est le seul secteur d'activité du Tribunal, les attentes et réalisation sont identiques pour ce secteur d'activité et pour le ministère.

### A. Attentes et réalisations en matière de rendement

Dans son Rapport sur le rendement de 1996-1997, le Tribunal a signalé les mesures et les objectifs de rendement utilisés pour évaluer sa première année complète de fonctionnement en indiquant qu'il élaborait des mesures et objectifs supplémentaires pour évaluer les années à venir. Les mesures existantes et les travaux d'élaboration en oeuvre sont décrits ci-dessous.

#### Objectif 1 : Traiter et statuer sur les demandes dont il est saisi promptement, professionnellement et économiquement

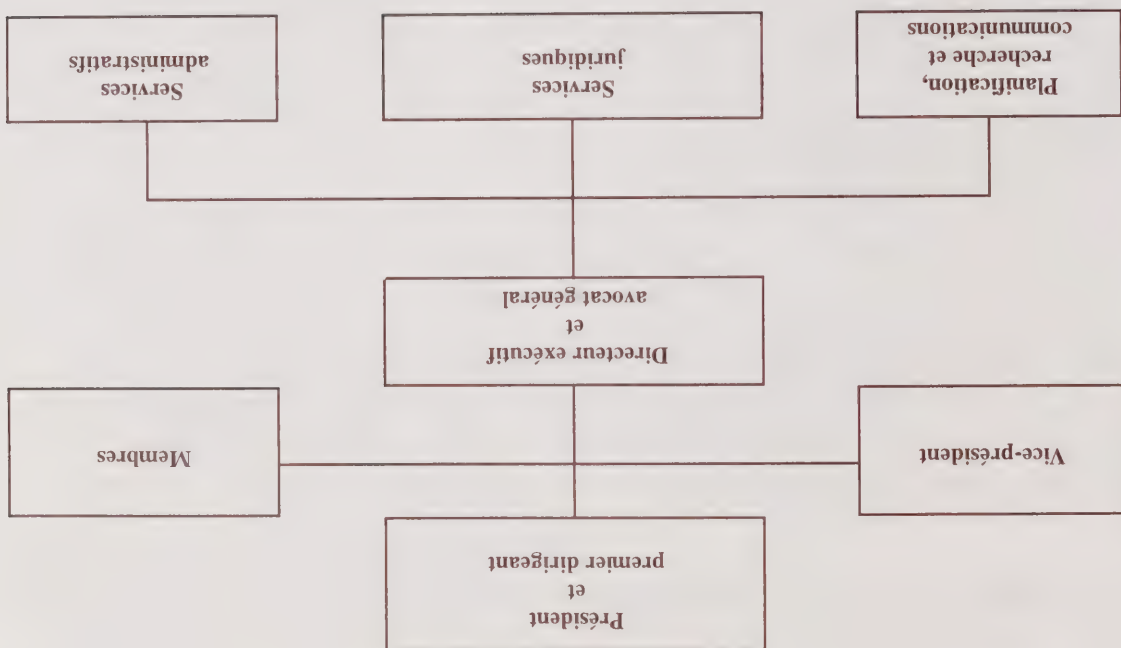
Au 31 mars 1998, le Tribunal avait reçu un total de 28 demandes d'accréditation. De ce nombre, des décisions finales avaient été rendues dans 15 affaires et trois avaient été retirées. Cinq demandes ont été laissées en suspens jusqu'à la promulgation d'un règlement traitant des catégories professionnelles supplémentaires qui seront visées par la Loi. Une description complète de la situation des demandes en instance se trouve dans le Rapport annuel au Parlement du Tribunal.

<i>Mesure du rendement</i>	<i>Résultat attendu</i>	1995-1996	1996-1997	1997-1998
Délai moyen pour accuser de réception des demandes d'accréditation	7 jours civils	6 jours	3 jours	*
Délai moyen entre la réception d'une demande d'accréditation remplie et la date du premier avis public	30 jours civils	29 jours	26 jours	25 jours
Délai moyen entre l'audience et la fin de la période accordée dans l'avis public	150 jours civils	100 jours	145 jours	202 jours
Délai moyen pour publier des motifs de décision après la fin de l'audition	35 jours civils	14 jours	46 jours	35 jours
Délai moyen pour traiter les demandes à compter de la date de la réception de la demande remplie jusqu'à la date de la décision	240 jours civils	199 jours	263 jours	254 jours

\*Aucune nouvelle demande d'accréditation n'a été reçue en 1997-1998. Les demandes d'accréditation traitées par le Tribunal au cours de l'exercice financier 1997-1998 avaient été reçues au cours des années précédentes.

ou à temps partiel. Le président est le premier dirigeant du Tribunal et, à ce titre, chargé de gérer le personnel et de surveiller les travaux du Tribunal.

La *Loi* prévoit aussi que le Tribunal peut embaucher les employés nécessaires à l'exercice de ses activités. Le Tribunal n'a comblé que les postes essentiels au déroulement et à la gestion de ses fonctions quasi judiciaires. En 1997-1998, neuf ETP (équivalents temps plein) ont été utilisés pour exécuter les fonctions de conseiller juridique, de greffier, de planification, de recherche, de médiation et de soutien administratif. Pour s'acquitter des diverses fonctions de soutien administratif telles l'informatique, les ressources humaines, les services financiers, le Tribunal a eu recours aux services de ministères existants ou d'entrepreneurs individuels.





La *Loi sur le statut de l'artiste* prévoit la structure de base du Tribunal. Celui-ci se compose d'un président, d'un vice-président et de deux à quatre membres à temps plein

## Organigramme

Le Tribunal n'a qu'un seul secteur d'activité, à savoir le processus décisionnel. Ce secteur d'activité, qui découle de la *Loi*, consiste à entendre et à statuer sur les demandes d'accréditation et les plaintes déposées auprès du Tribunal conformément à la *Loi sur le statut de l'artiste*. Comme le processus décisionnel est le seul secteur d'activité du Tribunal, les priorités et les objectifs de ce secteur d'activité sont les mêmes que les priorités et les objectifs globaux du Tribunal.

## Description des secteurs d'activité

### C. Organisation du ministère

En attendant, la convergence actuelle des technologies fait disparaître des distinctions entre les différents mécanismes de distribution qui étaient autrefois bien marquées. La différence entre les télécommunications et la radiodiffusion devient de plus en plus floue et la pertinence des politiques administratives et des règlements élaborés pour chacun de ces modes de transmission est remise en question. Ceci est particulièrement vrai en ce qui concerne l'autoroute électronique, dont l'évolution rapide a créé un certain nombre de problèmes du point de vue, entre autres, du droit d'auteur. La difficulté de faire appliquer les droits d'auteur au moyen de recours civils ont amené à proposer que le droit d'auteur soit établi par voie contractuelle dans les accords-cadres négociés en vertu de la *Loi sur le statut de l'artiste*, ce qui le rendrait donc susceptible d'arbitrage de grief. Il reste à déterminer si les parties à la négociation collective accepteront cette suggestion.

La croissance rapide et constante d'Internet a créé de la concurrence chez les radiodiffuseurs pour ce qui est de s'attirer et de conserver un auditoire. Des études tendent à montrer que la programmation sur Internet ou la programmation des « nouveaux médias » constituera une concurrence importante pour les radiodiffuseurs. De ce fait, certains câblodiffuseurs et radiodiffuseurs ont déjà commencé à produire et à distribuer des programmes sur Internet ainsi que sur les médias traditionnels de radiodiffusion. La question de savoir si les activités sur Internet sont assujetties à la compétence en matière de radiodiffusion du Conseil de la radiodiffusion et des télécommunications canadiennes et sont donc visées par la *Loi sur le statut de l'artiste* reste à régler, et le Tribunal présentera des observations sur cette question aux autorités compétentes.

complémentaires dans les provinces et les territoires du reste du Canada, la capacité du régime de négociation collective prévu par la loi fédérale d'agir sur le bien-être général des artistes sera limitée. Le Tribunal a fourni, et continuera de fournir, des renseignements et des conseils aux décideurs des administrations provinciales qui sont intéressés à explorer les avantages que présente une loi sur le statut de l'artiste.



2) informer les artistes et les producteurs et les aider à régler leurs différends et à profiter des avantages de la *Loi sur le statut de l'artiste*;

3) assurer la visibilité des buts, des procédures et des décisions du Tribunal;

4) gérer ses ressources en fonction des principes d'efficacité, d'efficience et de responsabilité.

La mesure dans laquelle le Tribunal a atteint ces objectifs fait l'objet des sections III et IV du présent rapport sur le rendement du Ministère.

## Défis

Il existe un certain nombre de facteurs qui détermineront si les associations d'artistes demanderont à être accréditées afin de représenter leurs membres dans le cadre de négociations collectives et si les associations d'artistes accréditées et les producteurs réussiront à négocier des accords-cadres qui contribueront à créer des relations professionnelles constructives.

Lorsque la *Loi sur le statut de l'artiste* a été rédigée, on a vu à ce qu'elle s'applique immédiatement aux auteurs d'œuvres assujetties aux droits d'auteur, aux interprètes et aux réalisateurs. Toutefois, il était prévu qu'après que l'on aurait consulté les intervenants et que l'on aurait une certaine expérience de la nouvelle *Loi*, on élaborerait une réglementation prescrivant des catégories supplémentaires de professionnels qui devraient bénéficier du régime de relations professionnelles prévu par la *Loi*. En 1996, le Tribunal a élaboré et soumis une proposition énonçant les différentes professions supplémentaires qui devaient, à son avis, être visées par la réglementation. Les fonctionnaires des ministères du Développement des ressources humaines et de Patrimoine canadien ont participé à des consultations avec les collectivités clientes à partir de ce moment-là. En attendant, en l'absence de règlements, le Tribunal n'a pas traité les demandes d'accréditation qu'il a reçues impliquant certaines catégories de professions de la communauté artistique, bien que les requérants aient démontré l'existence d'une relation antérieure de négociation avec d'autres professions visées par la *Loi*. Le Tribunal continuera à faire des recommandations aux ministres compétents en ce qui concerne les catégories d'artistes professionnels qui devraient être assujetties à la *Loi* par l'intermédiaire de la réglementation.

Le cadre juridique offert par la *Loi sur le statut de l'artiste* s'applique seulement aux relations professionnelles entre les artistes autonomes et les producteurs qui relèvent de la compétence fédérale (entreprises de radiodiffusion, ministères fédéraux et institutions fédérales). Le champ de compétence du Tribunal est modeste comparativement à la production artistique qui tombe sous la compétence des provinces ou territoires. Seul le Québec est doté de mesures législatives comparables qui protègent les artistes engagés par des producteurs qui relèvent de cette province. En l'absence de régimes

Un nombre croissant de ces artistes sont des travailleurs autonomes. Bien qu'il n'existe pas de chiffres précis, les données de Statistique Canada montrent qu'au moins 20 à 30 % des artistes étaient autonomes en 1991 et que, pour certaines occupations comme les écrivains, les musiciens et les artistes qui oeuvrent dans le domaine des arts visuels, le pourcentage de travailleurs autonomes se situait entre 40 et 60 %. On estime que quelque 90 000 personnes parmi ces artistes autonomes travaillent dans des professions assujetties à la compétence du Tribunal.

La *Loi sur le statut de l'artiste* a été adoptée en reconnaissance du rôle important que les artistes jouent dans la société canadienne et pour améliorer le statut socio-économique des artistes autonomes. Le Tribunal canadien des relations professionnelles artistes-producteurs vise à aider à réaliser ces objectifs en administrant le cadre légal des relations professionnelles prévues par la *Loi*. Pour que le Tribunal joue son rôle avec succès, il s'est engagé à informer les parties, à les aider à profiter des avantages de la *Loi* et à prendre des décisions bien fondées dans les meilleurs délais en ce qui concerne les demandes d'accréditation et autres questions qui lui sont soumises.

Lorsqu'il s'acquitte de ses responsabilités, le Tribunal demeure conscient des ressources limitées dont disposent les artistes autonomes et les associations qui les représentent. Bon nombre d'associations d'artistes sont de petits organismes qui représentent des artistes autonomes dont la situation économique est précaire et qui doivent composer avec un milieu de travail en évolution très rapide touché par la mondialisation et les changements technologiques. Ils se trouvent dans une situation difficile du fait qu'ils ont des ressources limitées à consacrer à la négociation collective, mais une réussite dans ce domaine pourrait contribuer à améliorer leur stabilité. Au cours des quelques dernières années, en raison de la réduction du financement gouvernemental, ces associations ont eu de la difficulté à survivre. Jusqu'à présent, les tentatives faites par des associations d'artistes accréditées pour négocier des accords-cadres avec les ministères et institutions du gouvernement fédéral ont en général échoué. Pour des motifs d'efficacité et d'économie, les associations d'artistes avaient souhaité négocier avec une seule et unique association de producteurs qui représenterait tous les ministères fédéraux, mais comme cette association de producteurs n'a pas été constituée, les associations d'artistes font face à la tâche très longue et coûteuse qui consiste à négocier avec chacun des ministères individuellement. Il s'agit là d'un contexte que le Tribunal continuera de surveiller étroitement à mesure qu'il évaluera les progrès accomplis vers la réalisation des objectifs de la *Loi sur le statut de l'artiste*.

## Objectifs et priorités

Le Tribunal s'est fixé les objectifs suivants pour la période de planification 1996 à 1999 et ses priorités pour l'exercice financier 1997-1998 étaient les mêmes :

- 1) traiter et statuer sur les demandes dont il est saisi promptement, professionnellement et économiquement;



et des télécommunications canadiennes, les ministères fédéraux et la plupart des institutions gouvernementales fédérales (par ex., l'Office national du film et les musées nationaux).

En suivant les procédures prévues par la *Loi*, les associations d'artistes peuvent être reconnues légalement et acquérir le droit de négocier avec des producteurs afin de conclure des accords-cadres. Un accord-cadre précise les conditions minimales qu'un producteur doit respecter lorsqu'il retient les services ou commande une oeuvre d'un artiste professionnel indépendant dans un secteur donné.

## A. Mandat, vision and mission

Le Tribunal canadien des relations professionnelles artistes-producteurs, établi en vertu de la *Loi sur le statut de l'artiste*, est chargé de l'application des dispositions de cette loi qui régissent les relations professionnelles entre les artistes indépendants et les producteurs dans la sphère de compétence fédérale. Son mandat en vertu de la *Loi* consiste à : définir les secteurs d'activités culturelles relevant de la compétence fédérale qui sont appropriés aux fins de la négociation collective; accréditer les associations d'artistes pour représenter ces secteurs; statuer sur les plaintes de pratiques déloyales déposées par des artistes, des associations d'artistes et des producteurs; prescrire les redressements qu'il juge indiqués.

La mission du Tribunal est de contribuer au mieux-être de la communauté culturelle canadienne en favorisant de bonnes relations professionnelles entre les artistes, en tant qu'entrepreneurs indépendants, et les producteurs qui relèvent de la compétence fédérale.

## B. Cadre de fonctionnement

Les principaux groupes clients du Tribunal sont les artistes pigistes et les associations qui les représentent ainsi que les producteurs qui relèvent de la compétence du Tribunal, comme il est expliqué ci-dessus. Le Tribunal relève du Parlement du Canada par l'intermédiaire du ministre du Travail, bien que certaines dispositions importantes de la *Loi* prévoient un rôle pour le ministre du Patrimoine canadien dont la clientèle sectorielle inclut les usagers du Tribunal.

D'après Statistique Canada, le secteur culturel correspondait à 29,6 milliards de dollars du produit intérieur brut du Canada en 1993-1994, soit presque cinq pour cent du produit intérieur brut total, et employait près de 900 000 personnes. Les exportations canadiennes de produits et services culturels augmentent à des taux sans précédent, puisqu'elles se sont accrues de près de 83 % entre 1990 et 1995. Toutefois, bien que les artistes incarnent l'identité du Canada au pays et à l'étranger, leurs revenus ne traduisent pas l'importance de ce groupe dans le pays. D'après l'enquête sur la population active du secteur culturel effectuée par Statistique Canada en 1993, le revenu annuel tiré d'activités artistiques s'élevait en moyenne à 20 300 \$.

## Partie II : Aperçu du ministère

À la suite de la signature par le Canada de la recommandation de l'UNESCO sur le statut de l'artiste en 1980, le gouvernement et le secteur privé ont mené un certain nombre d'études en vue de déterminer les mesures à prendre pour améliorer le statut socio-économique des artistes professionnels au Canada. Des associations représentant plusieurs disciplines artistiques ont présenté des observations aux gouvernements fédéral et provinciaux, et deux groupes de travail, la Commission Applebaum-Hébert et la Commission Siren-Gélinas, ont examiné l'état économique précaire des artistes canadiens.

Ces rapports renfermaient une suggestion selon laquelle les artistes indépendants devraient avoir droit à la négociation collective tout comme les personnes qui ont une relation employeur-employé. Par des ententes de reconnaissance volontaire, les associations d'artistes comme l'Union des Artistes, l'Alliance of Canadian Cinema, Television and Radio Artists, Canadian Actors' Equity Association et l'American Federation of Musicians of the United States and Canada ont réussi à négocier avec certains producteurs des conventions collectives qui établissaient des garanties fondamentales pour leurs membres pigistes. Toutefois, sans fondement légal, les associations d'artistes n'avaient aucun mécanisme pour faire exécuter les modalités négociées.

En 1988, le Québec a promulgué la loi qui a donné naissance à la Commission de reconnaissance des associations d'artistes et qui a établi un régime accordant un statut juridique aux associations d'artistes. En 1989, un rapport unanime du Comité permanent de la Chambre des communes sur les communications et la culture a recommandé l'adoption d'une loi fédérale reconnaissant le statut de l'artiste. Ces événements ont mené au développement et à la promulgation de la *Loi sur le statut de l'artiste* par le Parlement. La *Loi* a reçu la sanction royale en juin 1992 et les dispositions de fond sont entrées en vigueur en mai 1995.

La *Loi* reconnaît l'importance de la contribution des artistes à l'enrichissement culturel, social, économique et politique du Canada. Elle garantit aux artistes la liberté d'association et reconnaît l'importance de compenser les artistes pour l'utilisation de leurs oeuvres. La partie II de la *Loi* établit un cadre réglementaire qui régit les relations professionnelles (ou relations de travail) entre les artistes et les producteurs dans les secteurs de l'industrie culturelle canadienne qui relèvent de la compétence fédérale.

La *Loi* définit les artistes comme des entrepreneurs indépendants qui sont auteurs au sens de la *Loi sur le droit d'auteur* (par ex., les écrivains, les photographes et les compositeurs de musique), des réalisateurs, des interprètes (par ex., les acteurs, les musiciens et les chanteurs) ou d'autres professionnels qui participent à la création d'une production. La *Loi* garantit aux artistes le droit de former des associations dont le but est de les représenter dans leurs relations avec les producteurs de compétence fédérale – les entreprises de radiodiffusion assujetties à la compétence du Conseil de la radiodiffusion



## Partie I : Message du Président

Le Canada possède une culture distincte. Celle-ci s'est façonnée avec le temps, grâce au labeur de nos artistes si créatifs et de nos institutions culturelles et grâce à nos façons de nous voir et de nous exprimer en tant que nation. Bien qu'elle soit composée de nombreuses expressions régionales et ethniques, notre voix canadienne est unique au sein du parlement des nations.

Le secteur culturel représente une part importante de l'économie canadienne. Il constitue presque cinq pour cent du produit intérieur brut et emploie près de 900 000 personnes. Evidemment, le secteur culturel génère également d'autres revenus, un peu moins tangibles ceux-là : confiance, fierté, identité, connaissance de soi. Si ces qualités ne se mesurent pas en terme de dollars, elles n'en demeurent pas moins réelles, voire même plus importantes à long terme.

Etant donné l'importance du secteur culturel, il serait logique que les artistes qui expriment ce qu'est le Canada et ce qu'il représente aient l'appui nécessaire pour pouvoir vraiment mettre à profit leurs talents créatifs. Pourtant, la situation financière des artistes demeure précaire : le revenu annuel moyen provenant de leurs activités artistiques est d'environ 20 300 \$. La *Loi sur le statut de l'artiste* a été promulguée pour remédier à cette situation.

La *Loi sur le statut de l'artiste* instaure un régime de négociation collective entre les artistes – en tant qu'entrepreneurs indépendants – et les producteurs dans la sphère de compétence fédérale dans le but d'aider les artistes à améliorer leur condition socio-économique et de créer les conditions permettant aux producteurs d'avoir accès à des produits culturels de qualité. Notre secteur culturel est synonyme d'innovation et de qualité, de compréhension et de connaissance approfondie de soi. Il est aussi l'instrument qui permet aux Canadiens de se définir et de se comprendre mutuellement. À long terme, appuyer le secteur culturel s'avérera un des moyens les plus efficaces de sauvegarder notre identité nationale et de raviver le sentiment d'appartenance et la fierté des Canadiens.

À titre de président du Tribunal canadien des relations professionnelles artistes-producteurs, j'aimerais réaffirmer mon dévouement à la cause de cet organisme, à savoir promouvoir la stabilité et le bien-être du secteur culturel, qui favorise le bien-être spirituel et économique de tous les Canadiens. Je suis donc heureux de présenter au Parlement le deuxième rapport sur le rendement annuel du Tribunal canadien des relations professionnelles artistes-producteurs pour la période se terminant le 31 mars 1998.

David P. Silcox  
Président et premier dirigeant  
Septembre 1998

Chart of Key Results Commitments

The Canadian Artists and Producers Professional Relations Tribunal administers the <i>Status of the Artist Act</i>			
to provide Canadians with:		to be demonstrated by:	achievements reported in:
an agency that contributes to constructive professional relations between artists, as independent entrepreneurs, and producers within the federal jurisdiction		• sound, timely decisions	Section III-A (at page 10)
		• successful negotiation of scale agreements by the parties	Section III-A (at page 11)
		• a well-informed client community	Section III-A (at page 12)

## Financial Information

Planned Spending 1997-1998:	\$ 1,726,000
Total Authorities 1997-1998:	\$ 1,726,000
Actual Spending 1997-1998:	\$ 1,138,393

The variance between Total Authorities and Actual Spending is explained in Section IV-A, Financial Performance Overview, at page 14.

## Résumé

La communauté culturelle canadienne est très dynamique. Le Tribunal canadien des relations professionnelles artistes-producteurs s'efforce de contribuer à cette collectivité en appliquant les dispositions de la *Loi sur le statut de l'artiste* qui accorde des droits de négociation collective aux associations représentant les artistes autonomes engagés par des producteurs qui relèvent de la compétence fédérale et en aidant les parties à régler les difficultés qu'elles rencontrent dans leurs relations professionnelles.

Le Tribunal avait pour priorité, au cours de l'exercice financier 1997-1998, de continuer à prendre des décisions bien fondées rendues dans les meilleurs délais, à aider les artistes et les producteurs à régler leurs différends et à profiter des avantages de la *Loi sur le statut de l'artiste*, à garantir l'accessibilité au Tribunal et à gérer les ressources publiques de façon efficace et efficiente.

Depuis son entrée en fonction en 1995, le Tribunal a reçu 28 demandes d'associations d'artistes qui voulaient être accréditées pour représenter des secteurs particuliers d'activité artistique. Après des enquêtes complètes, le Tribunal avait rendu des décisions partielles ou finales sur 15 de ces demandes à la fin de l'exercice financier 1997-1998. Le Tribunal a aussi traité un certain nombre de questions connexes, comme des plaintes de pratique déloyale et des demandes de réexamen et de déclarations en vertu de la *Loi*. Le Tribunal a élaboré des critères de mesures du rendement et du résultat prévu à l'égard de ses activités. D'après les résultats préliminaires, le Tribunal a en général respecté son objectif, qui était de traiter ces questions de façon judicieuse et opportune. Aucune demande de contrôle judiciaire des décisions du Tribunal n'a été présentée jusqu'à présent. L'incidence de ses travaux et de ses décisions sur le bien-être des artistes ne sera connue qu'à long terme et sera déterminée grâce à des enquêtes approfondies et à des études menées en temps opportun.





## Table des matières

Résumé .....	1
Tableau des principaux engagements en matière de résultats .....	2
Partie I : Message du Président .....	3
Partie II : Aperçu du ministère .....	4
A. Mandat, vision et mission .....	5
B. Cadre de fonctionnement .....	5
Objectifs et priorités .....	6
Défis .....	7
C. Organisation du ministère .....	8
Description des secteurs d'activité .....	8
Organigramme .....	8
Partie III : Rendement du ministère .....	10
A. Attentes et réalisations en matière de rendement .....	10
B. État de préparation à l'an 2000 .....	13
Partie IV : Rendement financier .....	14
A. Aperçu du rendement financier .....	14
B. Tableaux des résumés financiers .....	15
Partie V : Autres renseignements .....	18
A. Personnes-ressources pour obtenir des renseignements supplémentaires .....	18
B. Lois appliquées .....	18
C. Rapports annuels prévus par la loi et autres rapports ministériels .....	18



**Tribunal canadien des relations  
professionnelles artistes-  
producteurs**

**Rapport sur le rendement**

**Pour la période  
se terminant le  
31 mars 1998**

*Lawrence MacAulay*  
L'Honorable Lawrence MacAulay  
Ministre du Travail





## À avant-propos

Le 24 avril 1997, la Chambre des communes a adopté une motion afin de répartir, dans le cadre d'un projet pilote, le document antérieurement désigné comme la *Partie III du Budget principal des dépenses* pour chaque ministère ou organisme en deux documents, soit le *Rapport sur les plans et les priorités* et le *Rapport ministériel sur le rendement*.

Cette décision découle des engagements pris par le gouvernement d'améliorer l'information fournie au Parlement sur la gestion des dépenses. Cette démarche vise à mieux cibler les résultats, à rendre plus transparente l'information fournie et à moderniser la préparation de cette information.

Cette année, le rapport d'automne sur le rendement comprend 80 rapports ministériels sur le rendement ainsi que le rapport du gouvernement intitulé *Une gestion axée sur les résultats*. Ce *Rapport ministériel sur le rendement*, qui couvre la période se terminant le 31 mars 1998, porte sur une responsabilisation axée sur les résultats en signalant les réalisations par rapport aux attentes en matière de rendement et aux engagements en matière de résultats énoncés dans la *Partie III du Budget principal des dépenses* ou le projet pilote de *Rapport sur les plans et priorités* pour 1997-1998. Les principaux engagements en matière de résultats pour l'ensemble des ministères et organismes sont aussi inclus dans *Une gestion axée sur les résultats*.

Il faut, dans le contexte d'une gestion axée sur les résultats, préciser les résultats de programme prévus, élaborer des indicateurs pertinents pour démontrer le rendement, perfectionner la capacité de générer de l'information et soumettre un rapport équilibré sur les réalisations. Gérer en fonction des résultats et en rendre compte nécessite un travail soutenu dans toute l'administration fédérale.

Le gouvernement continue de perfectionner et de mettre au point tant la gestion que la communication des résultats. Le perfectionnement découle de l'expérience acquise, les utilisateurs fournissant au fur et à mesure des précisions sur leurs besoins en information. Les rapports sur le rendement et leur utilisation continueront de faire l'objet d'un suivi pour s'assurer qu'ils répondent aux besoins actuels et en évolution du Parlement.

Ce rapport peut être consulté par voie électronique sur le site Internet du Secrétaire du Conseil du Trésor à l'adresse suivante : <http://www.tbs-sct.gc.ca/tb/rkey.html>

Les observations ou les questions peuvent être adressées au gestionnaire du site Internet du SCT ou à l'organisme suivant :

Secteur de la planification, du rendement et des rapports  
Secrétariat du Conseil du Trésor  
L'Esplanade Laurier  
Ottawa (Ontario) Canada  
K1A 0R5  
Téléphone : (613) 957-7042  
Télécopieur : (613) 957-7044

# Présentation améliorée des rapports au Parlement

## Document pilote

Le Budget des dépenses du gouvernement du Canada est divisé en plusieurs parties. Commentant par un aperçu des dépenses totales du gouvernement dans la Partie I, les documents deviennent de plus en plus détaillés. Dans la Partie II, les dépenses sont décrites selon les ministères, les organismes et les programmes. Cette partie renferme aussi le libellé proposé des conditions qui s'appliquent aux pouvoirs de dépenser qu'on demande au Parlement d'accorder.

*Le Rapport sur les plans et les priorités* fournit des détails supplémentaires sur chacun des ministères ainsi que sur leurs programmes qui sont principalement axés sur une planification plus stratégique et les renseignements sur les résultats escomptés.

*Le Rapport sur le rendement* met l'accent sur la responsabilisation basée sur les résultats en indiquant les réalisations en fonction des prévisions de rendement et les engagements à l'endroit des résultats qui sont exposés dans le *Rapport sur les plans et les priorités*.



©Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux Canada — 1998  
En vente au Canada chez votre librairie local ou par la poste auprès des  
Éditions du gouvernement du Canada — TPSGC  
Ottawa, Canada K1A 0S9  
N° de catalogue BT31-4/20-1998  
ISBN 0-660-60686-0





**Tribunal canadien des  
relations professionnelles  
artistes-producteurs**  
Rapport sur le rendement

Pour la période se terminant  
le 31 mars 1998





